
CENGAGE Learning
Cuarta edición
Comercio y Marketing internacional
Alejandro E. Lerma Kirchner
Enrique Márquez Castro

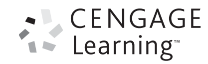
Comercio y marketing internacional

Cuarta edición

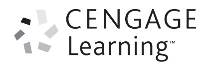
Comercio y marketing internacional

Cuarta edición

Alejandro Eugenio Lerma Kirchner
Enrique Márquez Castro



Australia • Brasil • Corea • España • Estados Unidos • Japón • México • Reino Unido • Singapur



Comercio y marketing internacional
Cuarta edición
Alejandro Eugenio Lerma Kirchner y
Enrique Márquez Castro

Presidente de Cengage Learning Latinoamérica:
Javier Arellano Gutiérrez

Director general México y Centroamérica:
Pedro Turbay Garrido

Director editorial y de producción Latinoamérica:
Raúl D. Zendejas Espejel

Coordinadora editorial:
María Rosas López

Editor senior:
Javier Reyes Martínez

Coordinadora de producción editorial:
Abril Vega Orozco

Editora de producción:
Abril Vega Orozco

Diseño de portada:
Anneli Daniela Torres Arroyo

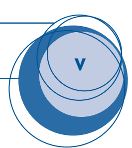
Composición tipográfica:
Patricia Delgado Trujillo

© D.R. 2010 por Cengage Learning Editores, S. A. de C. V.,
una Compañía de Cengage Learning, Inc.
Corporativo Santa Fe
Av. Santa Fe núm. 505, piso 12
Col. Cruz Manca, Santa Fe
C.P. 05349, México, D.F.
Cengage Learning™ es una marca registrada
usada bajo permiso.

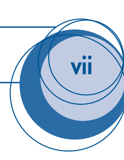
DERECHOS RESERVADOS. Ninguna parte de este trabajo amparado por la Ley Federal del Derecho de Autor, podrá ser reproducida, transmitida, almacenada o utilizada en cualquier forma o por cualquier medio, ya sea gráfico, electrónico o mecánico, incluyendo, pero sin limitarse a lo siguiente: fotocopiado, reproducción, escaneo, digitalización, grabación en audio, distribución en internet, distribución en redes de información o almacenamiento y recopilación en sistemas de información a excepción de lo permitido en el Capítulo III, Artículo 27 de la Ley Federal del Derecho de Autor, sin el consentimiento por escrito de la Editorial.

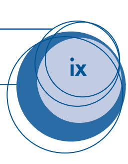
Datos para catalogación bibliográfica:
Lerma Kirchner, Alejandro Eugenio
y Enrique Márquez Castro.
Comercio y marketing internacional
Cuarta edición
ISBN-13: 978-607-481-450-7
ISBN-10: 607-481-450-3

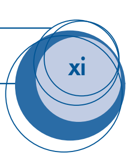
Visite nuestro sitio en:
http://latinoamerica.cengage.com

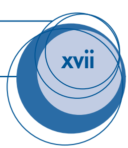


Contenido




ix


xi



Prólogo

Los países en vías de desarrollo deben participar, cada vez con más éxito, en el comercio internacional, de forma tal que sus productos les permitan mantenerse en el entorno competitivo de la globalización. Es por ello que requieren de la asesoría de expertos, como los autores de esta obra, quienes muestran la visión exportadora de hoy.

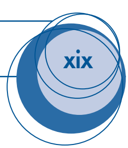
En la actualidad no podemos dejar de lado al comercio internacional, y esto nos lleva de la mano al marketing internacional. En la obra los autores nos conducen de manera ágil a través de esta disciplina: desde la mezcla de marketing clásica, las 4P, hasta introducirnos en las técnicas y estrategias para ingresar en los mercados internacionales, analizan los requerimientos para satisfacer las necesidades de los consumidores en otras plazas, es decir, incursionar en el mercado internacional. Ofrecen una guía práctica, de fácil comprensión, que permite involucrar al lector en el fascinante mundo del comercio exterior.

Con base en la experiencia y los conocimientos de los autores, la obra es resultado del análisis de los temas del marketing y el comercio internacional, que le permitirán al lector formular un plan de exportación con los elementos necesarios para la comercialización de sus productos: fortalecer la función exportadora de los países de habla hispana para lograr no sólo permanecer, sino desarrollarse en el mundo globalizado, con productos competitivos y formular estrategias de comercialización para posicionarse en el ámbito mundial.

Este libro nos amplía la visión para aprovechar la oportunidad de aspectos como la apertura comercial, los tratados comerciales, así como la constante demanda de productos nacionales en el mundo.

Me congratulo en prologar esta obra sobre un tema que me resulta apasionante, como el comercio exterior. Espero que los lectores la disfruten y les sea de gran utilidad.

Mtra. Silvia A. Durand Bautista
Coordinadora de la Maestría en Administración
(Negocios Internacionales)
División de Estudios de Posgrado
Facultad de Contaduría y Administración
Universidad Nacional Autónoma de México



Introducción

El propósito de esta obra es facilitar al lector una guía integral, amigable y práctica en el aprendizaje y aplicación práctica del marketing internacional y el comercio exterior.

El libro está dirigido a tres tipos de lectores:

1. A los estudiantes de asignaturas relacionadas con la temática, principalmente en las carreras de administración, negocios internacionales, marketing y comercio internacional, cuyo contenido concuerda con los programas de estudio de numerosas instituciones educativas en diversos países de habla hispana.
2. A los profesores, al facilitarles un texto acorde con los programas de las asignaturas que imparten, fortalecido con ayudas visuales, prácticas y resúmenes relacionados con el mercado internacional.
3. A empresarios que desean exportar los bienes y servicios que producen.

Características del libro

El libro es didáctico, cada capítulo contiene los objetivos de aprendizaje claramente enunciados, así como el desarrollo de los conceptos, resúmenes, prácticas para afianzar los conocimientos adquiridos y una serie de esquemas para cada uno de los conceptos cruciales que se desarrollan en la obra.

Es práctico, pues presenta los conceptos acompañados por la descripción de la forma en que se aplican en el área del comercio exterior.

Es accesible, ya que presenta los temas en forma clara y amena, sin rebuscamientos verbales innecesarios.

Presenta en forma conjunta tanto el marketing internacional como su aplicación al comercio exterior. Es aplicable a la realidad competitiva del esfuerzo exportador de los países de habla hispana, debido a que su enfoque es congruente con la realidad de los países de economías emergentes, donde es vital formular estrategias y realizar acciones diferentes a las de los países de otro nivel de desarrollo.

El libro está actualizado, presenta información y tecnología recientes, como es la comercialización internacional por internet.

Descripción del contenido

El libro está conformado por once capítulos, que presentan todos los elementos básicos (4P) de la mezcla de marketing, aplicados al ámbito internacional, además de los tres elementos ampliados para la comercialización de servicios en el mercado exterior.

En el capítulo 1 se presentan los conceptos básicos de la temática que abarca el libro: negocios internacionales, globalización, competitividad, significado y alcances del marketing internacional, la mezcla de marketing y recomendaciones prácticas para iniciarse en la exportación.

En el capítulo 2 se estudia el producto, considerando temas como el desarrollo de productos para la exportación y la protección de la propiedad industrial.

El capítulo 3 presenta los factores para la fijación de precios de exportación y la correspondiente formulación de las cotizaciones internacionales.

En el capítulo 4 se analizan los diferentes mercados internacionales, haciendo un recorrido por cada uno de los continentes. Asimismo se estudia el proceso para identificar y seleccionar mercados meta para la exportación, así como el agrupamiento de los países en bloques comerciales con sus características particulares.

El capítulo 5 aborda el estudio de la promoción enfocada al mercado internacional, con especial hincapié en las herramientas específicas dirigidas hacia la exportación: ferias, misiones comerciales, cambaceo internacional y mailing, además de la operación publicitaria en países extranjeros.

El capítulo 6 aborda las 3P ampliadas para la exportación de servicios (Personal, Proceso y ambiente físico o *Physical environment*); se estudia además el mercado internacional de servicios y las cotizaciones internacionales correspondientes.

En el capítulo 7 se estudia el proceso de desarrollo del plan de negocios con enfoque estratégico.

En el capítulo 8 se estudia la forma de realizar el estudio producto-mercado, para la comercialización de un producto específico para ser exportado a un determinado mercado meta.

El capítulo 9 trata sobre el plan de exportación para conocer dónde dirigir el esfuerzo exportador y cómo competir con productos y servicios en el mercado internacional a fin de lograr el éxito (exportaciones seguras, en incremento y rentables).

En el capítulo 10 se estudia el significado y el contenido del término logística aplicada al comercio exterior.

El capítulo 11 aborda el análisis de competitividad, destacando la técnica de grupos de enfoque.

El apéndice A incluye los formatos de los estudios relacionados con el marketing y el comercio internacional que se desarrollan con más frecuencia.

Apoyos didácticos de la obra

- **Ayudas visuales** desarrolladas en forma de diapositivas PowerPoint por capítulo, las cuales pueden descargarse de Internet en el sitio web http://latinoamerica.cengage.com/lerma. Estos esquemas facilitan al profesor la impartición del curso y a los alumnos contar con el material visual básico de los temas a estudiar.
- **Diagramas** que presentan en forma esquemática los principales conceptos tratados en la obra, lo que hace más accesible la comprensión de los mismos.
- **Resúmenes** al final de cada capítulo, con el texto de las principales definiciones y conceptos.
- **Prácticas** para que el estudiante viva y refuerce los conceptos abordados en cada capítulo.

Acerca de los autores

Alejandro Eugenio Lerma Kirchner
Es autor, investigador y profesor universitario en los niveles de licenciatura y posgrado. Realizó estudios de licenciatura en relaciones industriales y de maestría en administración. Asimismo, cuenta con la especialidad en administración de instituciones de educación superior, sistemas de información, comercio internacional, diplomado en relaciones México-Estados Unidos-Canadá, y estudios en demografía. Se ha desempeñado en las áreas de sistemas computacionales y recursos humanos. Es autor de diversas obras en el campo de la administración, el marketing, comercio internacional, informática y política, entre las que destacan *Metodología para el desarrollo de estudios de competitividad empresarial, Guía práctica para preparar la participación de las empresas en ferias comerciales, Cómo organizar una campaña política, Inteligencia comercial, Desarrollo de productos, Planes estratégicos de dirección, Planes estratégicos de marketing, Compendio de marketing* en 5 tomos (conceptos generales, el producto y sus estrategias, el mercado y sus estrategias) *Ventas personales y publicidad, Promoción de ventas y relaciones públicas, Marketing político y organización de campañas, La tecnología en el siglo XXI, Liderazgo emprendedor, Compendio de planes empresariales, Marketing político, Plan de exportación* (libro electrónico).

Cuenta con experiencia en labores de consultoría en administración, comercio internacional e informática.

Enrique Márquez Castro
Es licenciado en economía y maestro en administración de negocios internacionales por la Universidad Nacional Autónoma de México. Ha participado en diversos cursos en comercio y marketing en instituciones de Corea y Canadá. Es profesor de dicha universidad, en donde ha impartido asignaturas como economía y marketing. Ha colaborado profesionalmente en el campo del marketing y los negocios internacionales durante más de diez años y como asesor comercial en Korea Trade and Investment Promotion Agency (KOTRA) en la Ciudad de México. Es consultor en comercio internacional.



Capítulo

CONCEPTOS BÁSICOS DE MARKETING Y COMERCIO INTERNACIONAL



¿Qué es el marketing y los negocios internacionales?

Antecedentes históricos del marketing internacional

Importancia del marketing internacional

Factores estratégicos para lograr el éxito a nivel internacional

Mezcla de marketing en el ámbito internacional

El entorno del marketing internacional

Concepto de globalización

Globalización económica

La competencia internacional

La internacionalización de la empresa

Oportunidades y desafíos del marketing internacional

Administración del marketing internacional

Áreas de trabajo que ofrece el marketing internacional

Organismos que promueven el comercio exterior en el mundo

Objetivos de aprendizaje

Al concluir el estudio de este capítulo, usted podrá:

- Definir los principales conceptos relacionados con el marketing general e internacional.
- Delimitar los principales conceptos del comercio internacional.
- Especificar y describir los diferentes tipos de negocios internacionales.
- Distinguir las oportunidades que el comercio exterior ofrece a las empresas y a los países.
- Indicar las áreas del trabajo que ofrece el campo del marketing en el ámbito mundial.
- Enunciar los principales organismos cuya función es el apoyo al comercio internacional en el mundo.

Introducción

Previo al análisis del significado y la utilidad de los elementos de la mezcla de marketing aplicados a la comercialización de bienes y servicios en el mercado exterior, en este capítulo se abordan los conceptos básicos que proveen los términos usuales en el lenguaje de las exportaciones e importaciones, de manera que su estudio facilitará nuestra ubicación en el entorno de los negocios internacionales para identificar el contenido, la extensión y el contexto del comercio internacional, además de identificar las áreas que demandan conocedores en esta materia, lo cual orienta a quien desee hacer de esta actividad su campo de ejercicio laboral.

¿Qué es el marketing y los negocios internacionales?

Para iniciar este tema es conveniente definir el término marketing, para continuar con el análisis de su aplicación en la facilitación de las transacciones comerciales entre oferentes y demandantes de dos o más países.

El marketing se ocupa fundamentalmente de llevar y hacer operar con éxito un producto (bien, servicio, valor social, ideología, opción política, creencia, etcétera) a un determinado mercado, a fin de satisfacer las necesidades y deseos de los posibles consumidores y usuarios, al tiempo que cumple con la misión y objetivos comerciales de la organización promotora del producto, asegurándole su permanencia y crecimiento (figura 1.1).

Producto esencial
Qué es y para qué sirve (función y funcionalidad), diseño, calidad, tecnología, etcétera

Producto ampliado
Envase, diseño gráfico, marca, presentaciones, etcétera

Producto plus
Garantía, servicio, crédito, etcétera

Necesidad y deseo

Ciclo de vida del producto

Desarrollo de productos

Normatividad y moda

Producto

Precio

En función de costos y utilidades deseadas

En función de los objetivos y estrategias

En función de la situación de mercado

Oferta, demanda y elasticidad

Competencia

Necesidad

Poder de compra

Incoterms

3P para servicios

Personal

Proceso

Ambiente físico

4C adicionales

Cliente

Costo al cliente

Comunicación bidireccional

Conveniencia

Ventas personales publicidad, promoción de ventas (en sentido estricto) y relaciones públicas

Cotización, negociación y contratación

Promoción

Capacidad y tendencias

Normatividad

Entorno social, político y económico

Competencia

Mercado

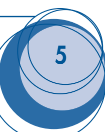
Productos sustitutos

Volumen y valor del mercado

El consumidor perfil, segmentos, ubicación, usos y costumbres

Canales de distribución

Figura 1.1 Campo de acción del marketing.



Por su ámbito de aplicación territorial, el marketing se clasifica en cinco niveles, desde el más restringido, que corresponde al punto de venta, hasta el que se aplica a lo ancho y largo del mundo, el marketing global (figura 1.2).

Con base en este criterio se clasifica en:

- *Merchandising* o marketing aplicado al punto de venta
- Marketing local
- Marketing nacional
- Marketing internacional
- Marketing global

No obstante que en el uso común los términos marketing internacional y marketing global se consideran sinónimos, existe una diferencia esencial: mientras el primero aplica a la facilitación de transacciones comerciales que se realizan entre dos países, el segundo se refiere a un ámbito territorial que abarca cualquier mercado en cualquier lugar del planeta.



Figura 1.2 Clasificación del marketing por su ámbito territorial.

Además de aplicar el criterio de la territorialidad, el marketing se clasifica en marketing comercial y marketing no comercial.

La finalidad del **marketing comercial** es la "facilitación e incentivación de las operaciones de compra-venta de bienes y servicios (de consumo e industriales), con fines de lucro".

El **marketing no comercial** corresponde a la promoción de objetos materiales e inmateriales para la satisfacción de una diversidad de necesidades y deseos humanos, con fines diferentes al lucro. En el marketing no comercial se manejan, además de productos, elementos de naturaleza diferente como valores, conductas o creencias dentro de lo social, político, religioso, institucional, etcétera (figura 1.3).

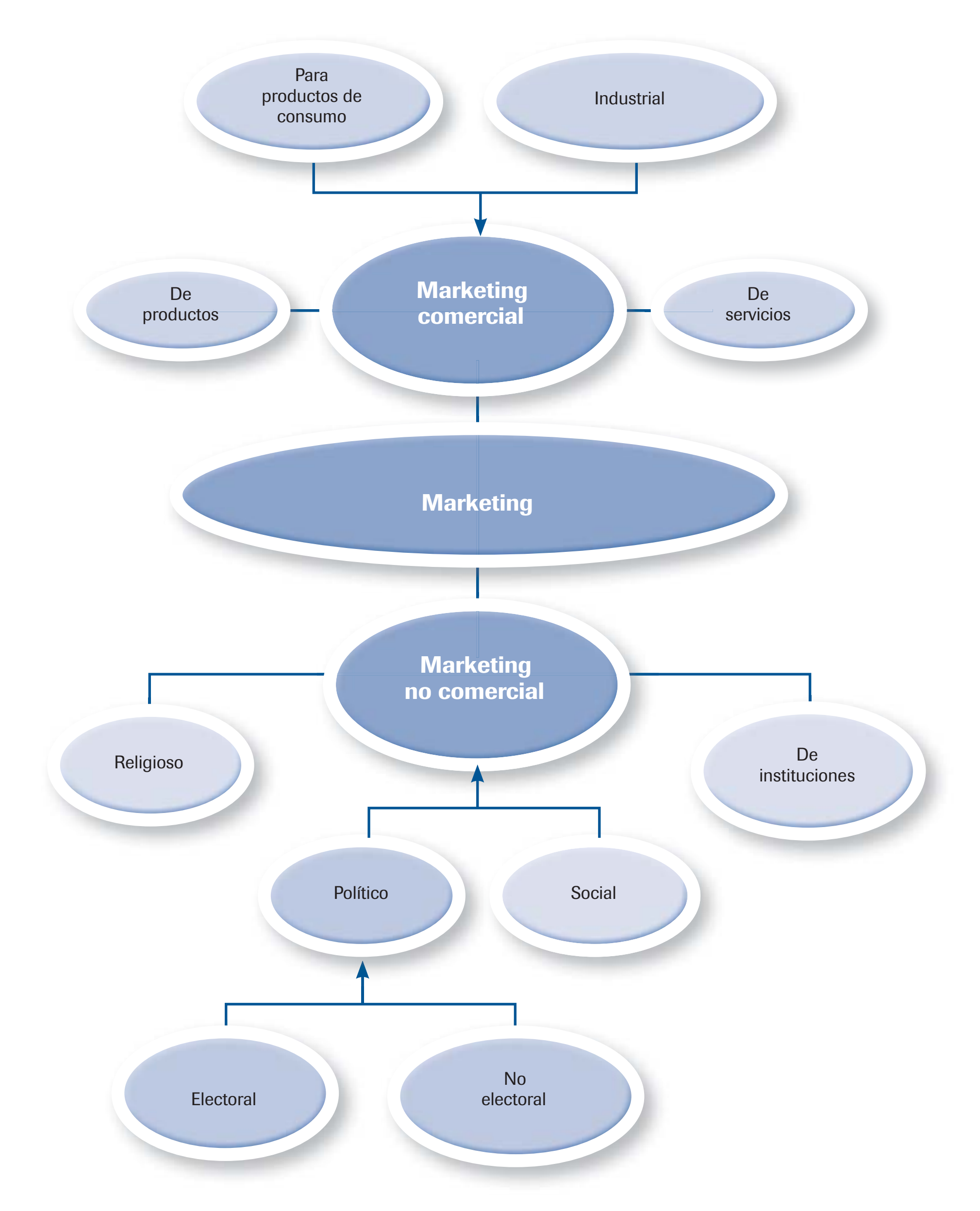
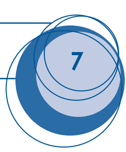


Figura 1.3 Clasificación del marketing con base en su finalidad.

Marketing internacional

El marketing internacional es el conjunto de conocimientos que tienen como fin promover y facilitar los procesos de intercambio de bienes, servicios, ideas y valores entre oferentes y demandantes de dos o más países, para satisfacer las necesidades y deseos de los clientes y consumidores, al tiempo que los oferentes (empresas, instituciones o individuos), logran sus propósitos respecto a ingreso, ganancia, servicio, ayuda o proselitismo, que son el motivo de su acción y existencia.



Negocios internacionales

Se entiende por negocio la negación del ocio; es decir, hacer algo para lograr un beneficio, y cuando eso que se hace en uno o más países diferentes del país de origen estamos hablando de negocios internacionales.

Las siguientes categorías conforman el concepto de negocios internacionales:

- Comercio internacional que abarca tanto a las exportaciones como a las importaciones.
- Inversiones internacionales directas e indirectas.
- Maquila internacional.
- Franquiciamiento internacional.
- Turismo internacional.

En la figura 1.4 aparecen los diferentes elementos relacionados con los negocios internacionales.

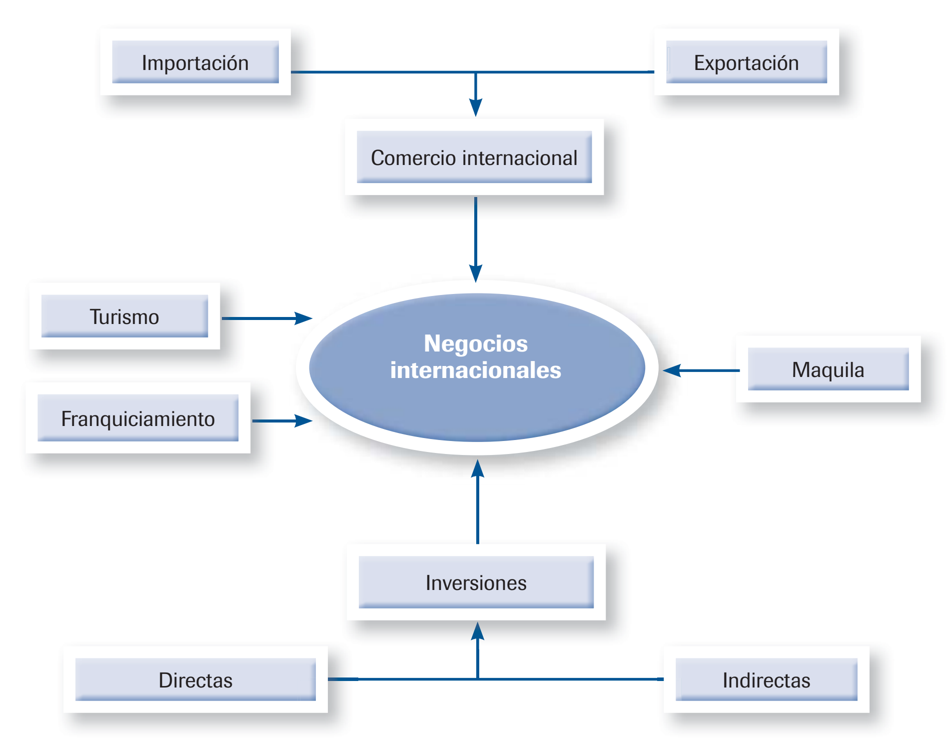


Figura 1.4 Elementos relacionados con los negocios internacionales.

La primera categoría, el **comercio internacional**, comprende tanto a la exportación, que corresponde a la venta de los productos (bienes y servicios) originarios de un país a clientes situados en otro país, como la importación, que es la compra de bienes o servicios a un proveedor originario de un país distinto al del comprador.

Esta obra se enfoca esencialmente en la **exportación**, asignatura compleja compuesta sobre todo por tres tipos de elementos: marketing internacional, derecho internacional aplicado a las transacciones comerciales y logística de exportación.

En lo que se refiere al **marketing internacional** aplicado al comercio exterior, se analizan los elementos que conforman la mezcla del marketing: producto, mercado, precio y promoción; en tanto que la aplicación del **derecho internacional** se relaciona con la determinación de los derechos y las obligaciones de cada una de las partes que actúan en el comercio exterior, principalmente en lo que se refiere a convenios y tratados comerciales internacionales y a la contratación entre compradores y vendedores internacionales.

La **logística de exportación** abarca en esencia cuatro aspectos: el transporte para la exportación, los seguros al comercio exterior, la tramitación aduanal tanto en el país de origen como en el de destino y las formas internacionales de pago.

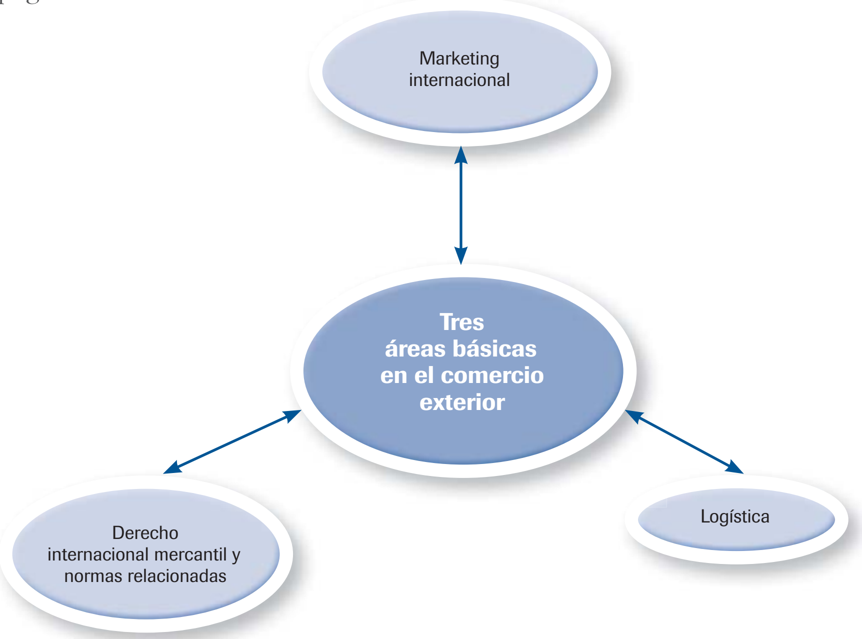
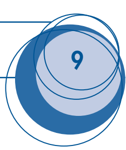


Figura 1.5 Áreas básicas del conocimiento aplicadas al comercio internacional.

La segunda categoría corresponde a las **inversiones**. Se entiende por **inversiones directas** aquellas que se convierten en activos fijos, instalaciones y planta productiva, que además suele generar empleos.

Las **inversiones indirectas** tienen como propósito el lucro mediante la adquisición y venta de diversos instrumentos bursátiles de renta fija o variable, como los bonos, los certificados de depósito, las obligaciones, las acciones –cuando no existe la intención de asumir la administración de las empresas– además del arbitraje financiero internacional, aprovechando los desequilibrios momentáneos y frecuentes en el mercado de divisas, materias primas, metales, futuros, etc., además de las diferentes tasas de interés y rendimiento que son ofrecidas en otros países.



La tercera categoría corresponde a la **maquila internacional** (o **subcontratación**), caracterizada porque el contratante opera en un país diferente al suyo, donde utiliza instalaciones propias o ajenas para efectuar uno o varios procesos de producción con el objeto de obtener alguna ventaja derivada del menor precio de la mano de obra, disposiciones legales o ecológicas más laxas, mayor disponibilidad o precios menores de las materias primas, etcétera.

La cuarta categoría corresponde al **franquiciamiento internacional**, la comercialización en el exterior del conocimiento relativo a la operación de un negocio exitoso; es la reproducción de un negocio en otra localidad, mediante la venta del conocimiento de su operación, nombre, marca e imagen, con el propósito de que terceros la operen e incrementen sus posibilidades de éxito.

La quinta y última categoría corresponde al **turismo**, que consiste en las actividades que realiza un país para atraer personas (turistas) y proporcionarles servicios (a determinados precios) de recreación, transporte y hospedaje.

Antecedentes históricos del marketing internacional

La evolución histórica del marketing internacional como disciplina académica tiene su aparición y desarrollo como ciencia en el siglo xx y tiene su origen en el comercio, pero trasladado a un contexto internacional, por lo que su desarrollo ha dependido del área de los negocios, tanto locales como entre agentes de diferentes países.

El surgimiento del marketing internacional es el resultado de las necesidades de la empresa de gestionar operaciones en diversos mercados con entornos diferentes; por tanto, cuanto más internacionales son las operaciones de la empresa, mayor será el uso del marketing internacional.

El enfoque estratégico del marketing internacional se orienta hacia el consumidor y toma en cuenta que éste es influido por un determinado entorno compuesto por competidores, regulaciones, distribuidores, situación económica y aspectos culturales, etcétera. La importancia dada al entorno es vital para el desarrollo de la actividad de marketing internacional, ya que la diferencia del entorno de los diversos mercados determina que las empresas utilicen ciertos instrumentos para la gestión de las operaciones comerciales en los mercados exteriores.

La evolución del marketing internacional ha tenido un desarrollo acelerado como un área reciente y esto se ha debido prácticamente al fenómeno de la globalización, que es un factor importante que condiciona a la empresa y al marketing internacional.

Importancia del marketing internacional

El marketing internacional es importante porque en la actualidad vivimos en un mundo global y, desde un punto de vista nacional, el aislamiento es imposible. La falta de participación en el mercado internacional acarrea un desarrollo económico menor para el país y repercute en un decremento del nivel de vida de la población. Cabe mencionar que el marketing internacional conlleva la promesa de una mejor calidad de vida y de transacciones de negocios más eficientes.

Las empresas se han beneficiado sustancialmente con la expansión global del marketing al ampliar sus mercados y el número de clientes, producen más y lo hacen con mayor eficiencia que sus contrapartes que sólo operan en el ámbito doméstico.

Como resultado de lo anterior, las empresas internacionales obtienen ventajas que repercuten en menores costos y mayores utilidades, tanto a nivel nacional como en el extranjero. Las empresas también aprenden de sus competidores y pueden reclutar y desarrollar al mejor talento disponible en cualquier parte del mundo.

Los efectos derivados del marketing internacional son benéficos e importantes. Las investigaciones han demostrado que las empresas dedicadas al marketing internacional, de todos los tamaños y en todas las industrias, han superado el desempeño de sus contrapartes domésticas y que sus ventas crecen más y obtienen rendimientos más altos en capital y activos.

También los consumidores se benefician, porque se les ofrece una diversidad y disponibilidad de productos como nunca antes. Incluso, debido a la competencia internacional, el precio de estos productos en general es bajo y cuentan con una mejor calidad.

En la actualidad, por primera vez en la historia, la disponibilidad de bienes y servicios internacionales ha ido más allá del alcance de algunos sectores de la población y se ha generalizado el consumo para la mayor parte de la población en los mercados emergentes.

De modo que, en la actualidad, el marketing internacional tiene una importancia relevante tanto para las empresas que lo realizan como para los consumidores, ya que obtienen más y mejores productos.

Factores estratégicos para lograr el éxito a nivel internacional

Para tener éxito como exportador es crucial contar con una serie de elementos que deben complementarse con acciones.

A continuación se analiza el modelo de cuatro pasos para exportar que presenta los factores estratégicos para lograr el éxito exportador (figura 1.6), que muestra la secuencia y significado de cada paso:

1. Contar con un producto vendible en el extranjero
2. Localizar un buen mercado para exportar
3. Hacer la promoción y contratación internacional requerida
4. Desarrollar eficientemente la logística de exportación

Primero hay que tener un producto o servicio susceptible de ser vendido en mercados extranjeros. La oferta debe poseer las características necesarias que la conviertan en una opción de compra para clientes en mercados externos al país.

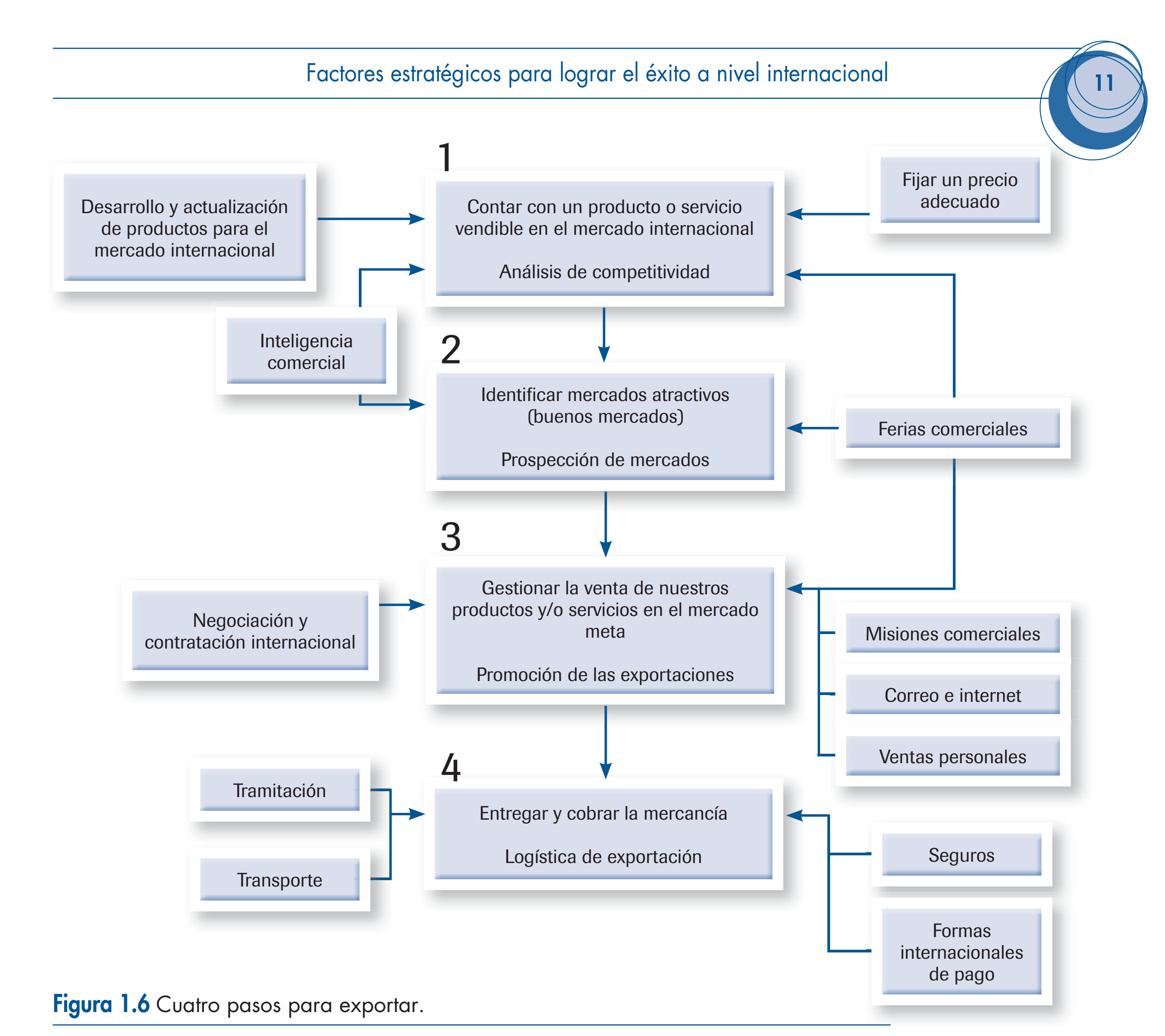


Figura 1.6 Cuatro pasos para exportar.

El primer paso corresponde al **análisis de competitividad**, que implica comparar las fortalezas y debilidades de nuestro producto contra el perfil de las otras opciones que están presentes en el mismo tiempo y lugar (mercado meta); para obtener el éxito exportador, al igual que en la venta local, es indispensable contar con un producto vendible, que presente algunas ventajas ostensibles para el comprador sobre las alternativas de los demás oferentes.

Las ventajas del producto, además de ser ostensibles a los ojos del posible comprador, deberán ser significativas en su decisión de compra, de modo que le vendamos aquello que desea y por lo que está dispuesto a pagar.

En este paso resultan sumamente útiles dos herramientas: la **inteligencia comercial** aplicada a la obtención, el registro, el proceso y la utilización de la información de las características, estrategias, planes, fortalezas y debilidades de la competencia, y el **análisis de competitividad** a fin de contrastar nuestro perfil contra el de los competidores y, con base en ello, desarrollar las estrategias y acciones que conduzcan al logro de los objetivos comerciales fijados para cada uno de los mercados meta.

Para desarrollar la inteligencia comercial resulta muy provechosa la utilización de ferias comerciales como fuente de información; la asistencia a ferias en calidad de investigadores de inteligencia comercial, suele proporcionar información que a corto plazo se traduce en mejores productos con mayor aceptación comercial.

Una vez que se tiene algo que ofrecer para la exportación, hay que decidir a quién se le ofrecerá, esto es, el mercado meta.

El segundo paso consiste en localizar **mercados meta** atractivos mediante la investigación, primero en fuentes secundarias (acervo bibliográfico e internet), para obtener la información inicial que permita localizar, en primera instancia, si algún mercado de interés es viable y pudiese ser un destino redituable para el esfuerzo exportador. Una vez que se determina un "buen mercado" en términos de posibilidades de acceso, volumen y valor de las exportaciones, pasamos a una segunda fase de investigación más profunda y desarrollada del mercado meta (fuentes primarias o investigación *in situ*), cuyo objeto es obtener información actual y directa del mercado y de las oportunidades, ventajas, riesgos y limitaciones que presenta; con base en esta información se procede a evaluar si en realidad se trata de un mercado promisorio o debe ser descartado, para no incurrir en mayores gastos y esfuerzos.

Para seleccionar un mercado meta que resulte promisorio se toman en cuenta los siguientes factores (figura 1.7):

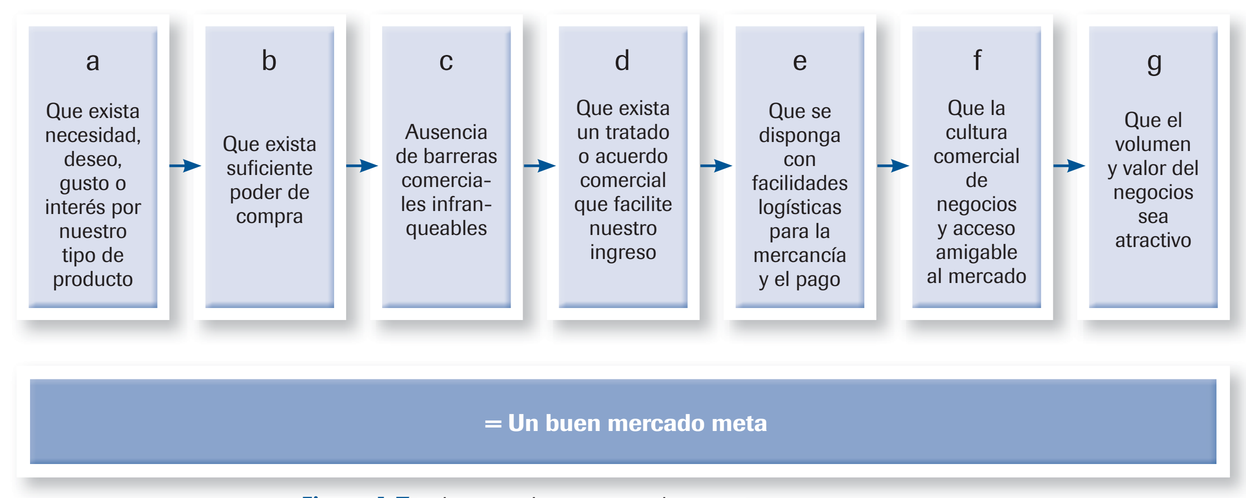


Figura 1.7 Selección de un mercado meta.

a) Que exista necesidad, deseo, gusto o interés por el producto.

b) Que a esa necesidad la respalde el poder de compra y que no exista control cambiario que haga imposible obtener el pago.

c) Que no existan barreras comerciales de ningún tipo que hagan imposible o sumamente difícil la transacción.

d) Aprovechar algún convenio o tratado comercial que facilite el ingreso de los productos al mercado meta con ventajas arancelarias.

e) Que la logística de exportación sea viable y accesible: transporte, manejo de mercancía, tramitación aduanera, seguros y formas de pago internacionales.

f) Que la cultura comercial, de negocios y de acceso a los mercados sea amigable.

g) Que el mercado sea atractivo en términos de volumen y valor de las posibles ventas.

Al saber qué y a quién se le venderá, es preciso promover y gestionar las ventas mediante mecanismos y herramientas para cada situación, hasta que se logren las propuestas y se consigan los contratos de exportación.

Después se deben identificar los medios de comunicación correctos para promover el producto. Los medios idóneos serán aquellos con los que el mercado meta tenga un constante contacto.

El tercer paso, la **gestión de la venta**, consiste en interrelacionar el resultado de los dos pasos anteriores, lo cual implica promover y vender el producto (bien o servicio), en el mercado meta promisorio, lo que comprende tres tareas sustanciales: promoción, negociación y contratación internacional (figura 1.8):



Figura 1.8 Gestión de la venta.

Para dar a conocer el producto e incentivar la compra contamos con diversas herramientas que se clasifican dentro de los elementos de la **mezcla promocional**, pero que adquieren características específicas cuando se opera en el mercado exterior; las principales herramientas para promoción de las exportaciones son:

a) Asistencia en calidad de expositor en ferias comerciales internacionales.

b) Integración a misiones comerciales que acudan a los mercados meta seleccionados en el exterior.

c) Cambaceo internacional mediante viajes de negocios de agentes de ventas o por medio de comisionistas que residan en los mercados meta.

d) Promoción de ventas por correo o *mailing* que dé a conocer la oferta comercial mediante el correo tradicional (sobre con estampilla, carta de presentación con referencias, descripción y, en su caso, catálogo y lista de precios

de los productos), o mediante correo electrónico, con las correspondientes limitantes que se incrementan por el temor a virus, al exceso de correo electrónico no deseado o *spam*.

e) Envío de muestras a prospectos calificados a fin de que aprecien personalmente las bondades del producto.

f) Publicidad internacional por la inserción en medios de comunicación masiva, como periódicos y revistas especializadas en determinado sector, que sean distribuidos en el mercado meta.

Una vez que se ha logrado el acercamiento e interés de los prospectos y éstos desean adquirir el producto, se procede a llegar a un **acuerdo comercial** mutuamente satisfactorio, que debe quedar por escrito (contrato), en el cual se estipulen asuntos cruciales como precios, tiempos de entrega, condiciones de pago, transporte, seguros, tramitación aduanera, etc., con auxilio de los esquemas que establecen derechos y obligaciones entre exportador e importador, por lo general se utilizan los términos internacionales de comercio (incoterms), emitidos por la Cámara Internacional de Comercio.

La siguiente es la filosofía que debe acompañar a los pasos anteriores:

- **Querer.** Ser audaz, tomar la decisión racional de participar en el mercado exterior a partir de las fortalezas y debilidades de la empresa: capacidad productiva, organización y respaldo financiero.
- **Poder.** Contar con productos o servicios que cuenten con las características necesarias para ser una opción viable de compra para los clientes y consumidores en otros mercados. Los productos o servicios que se ofrecen al exterior deben contar con alguna ventaja competitiva en precio, diseño, servicio, tecnología, calidad, presencia por eficiente distribución, etcétera.
- **Saber.** Identificar y seleccionar mercados promisorios donde los productos sean necesarios o puedan ser deseados, además de que puedan representar un buen negocio para la empresa, en función a volumen y valor del mercado, y niveles de rentabilidad; esta selección se hace con base en la información resultante de la investigación producto-mercado correspondiente, documento que es básico en la formulación del plan de exportación.
- **Hacer.** Realizar la promoción y gestión de ventas utilizando los mecanismos aplicables a cada situación.

El cuarto paso, **logística de exportación**, es la acción de hacer que las cosas sucedan correctamente; para que llegue a buen término el esfuerzo exportador se requiere eficiencia en:

a) El manejo de la mercancía (carga, descarga, almacenaje, custodia y conservación).

b) Transporte internacional y local cuando es requerido.

c) Tramitación aduanera para que el aduane, despacho aduanero y desaduane sean prontos y fluidos.

d) Contratación de seguros en las mejores condiciones.

e) Por último, lograr el pago seguro y oportuno al exportador.

Para las empresas que inician en el comercio exterior suele ser conveniente probar su esfuerzo exportador mediante la puesta en operación de un proyecto limitado, en el que se corra un mínimo riesgo; claro que, en consecuencia, la rentabilidad también habrá de ser limitada: "es riesgoso tratar de correr si antes no se ha aprendido a caminar".

Cuando la organización haya demostrado la capacidad para exportar deberá buscar otros destinos para diversificar sus exportaciones y capitalizar las oportunidades de negocio que ofrecen otros mercados.

Mezcla de marketing en el ámbito internacional

En la figura 1.9 se esquematizan los elementos que conforman la mezcla de marketing y los aspectos a considerar para el análisis de cada uno de ellos.

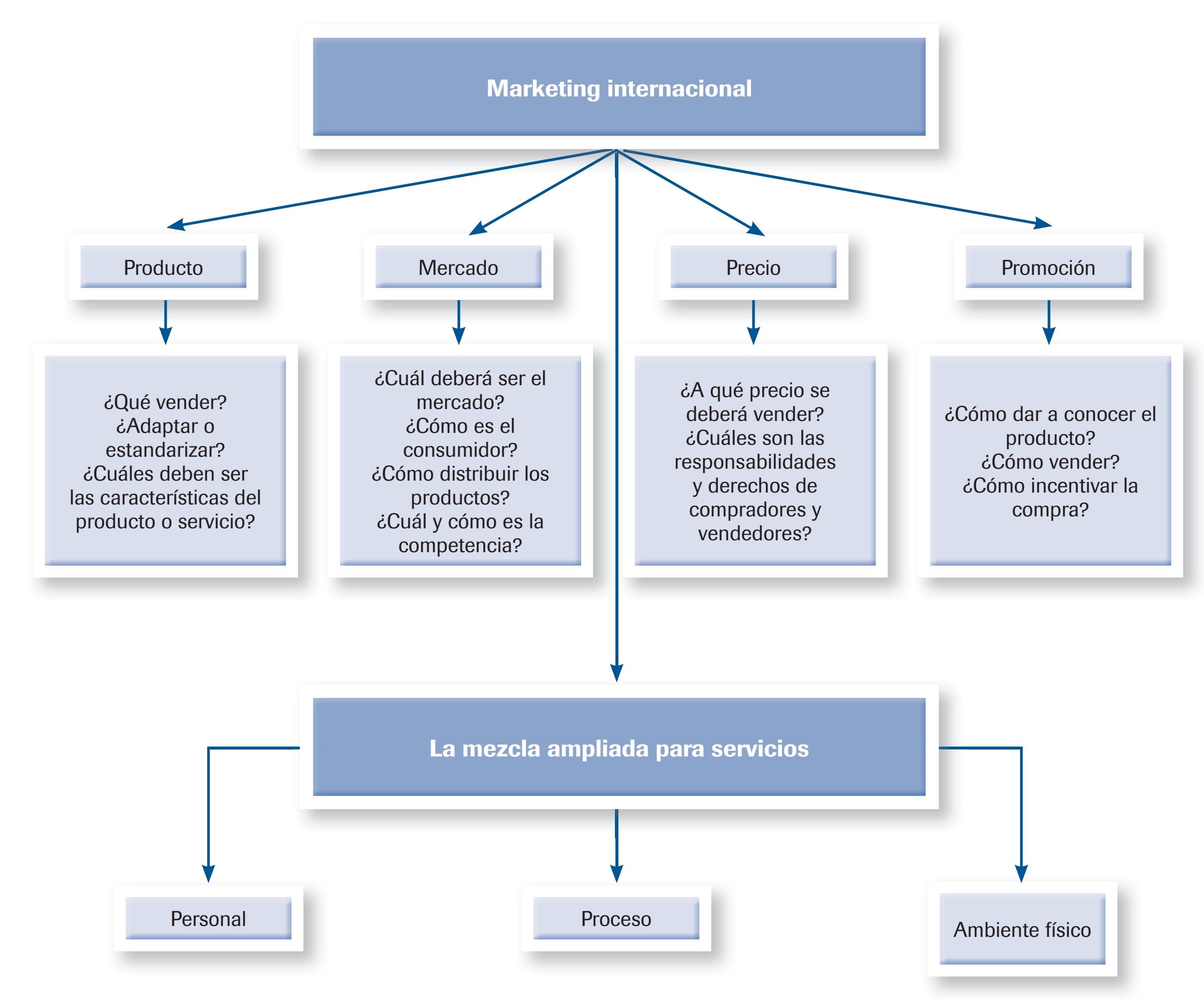


Figura 1.9 La mezcla del marketing internacional.

Producto

En la aplicación del marketing internacional el **producto** es el bien o servicio que se comercializa o se desea comercializar en el mercado exterior.

Para la operación de una empresa en el mercado internacional primero se deben contestar las siguientes preguntas:

- ¿Qué producto exportar?
- ¿Cuáles son los factores del éxito exportador de los productos?

Puesto que no todo producto es exportable, se deben identificar aquellos bienes o servicios que sean necesarios en el mercado meta, y que presenten alguna ventaja competitiva significativa y observable respecto a otras opciones que tengan los consumidores.

Por otro lado, en la selección del producto a exportar es necesario considerar si el producto puede entrar en el mercado de destino, es decir, si hay barreras arancelarias o no arancelarias que sean infranqueables.

En la evaluación del producto para el mercado internacional es conveniente analizar la estructura del mismo para definir cuáles son sus ventajas y desventajas actuales y determinar si es conveniente o necesario hacerle algunos cambios para lograr un grado de aceptación por parte de los posibles consumidores; primero deberá investigarse cuáles son los factores importantes en la decisión de los compradores, y después evaluar el grado en el que su producto satisface esas expectativas, siempre en comparación con los productos que ofrecen sus competidores en ese mercado.

Estandarizar o adaptar los productos

La empresa que desee exportar deberá analizar y considerar muy seriamente qué le conviene hacer para lograr que el producto que desee exportar pueda ser aceptado y deseado por los compradores del mercado meta:

- **Estandarizar.** Cuando hay homogeneidad entre los consumidores y la normatividad en diversos mercados en relación con el producto, se hace aceptable comercializar con características idénticas en otras naciones.
- **Adaptar.** Cuando las diferencias son significativas entre las características, hábitos, gustos y preferencias de los clientes y usuarios de diversos países y cuando la normatividad vigente en un país exija ciertas adecuaciones en el producto.

Mercado

Existen diversas acepciones relacionadas con el término mercado, depende de la especialidad bajo la cual se estudia o de la intención que se tiene.

a) Desde el punto de vista económico, mercado es el lugar donde confluyen la oferta y la demanda.

b) Desde el punto de vista comercial, el mercado es el conjunto de actuales y posibles clientes y consumidores o usuarios.

En lo que respecta al marketing existe una serie de conceptos fundamentales relacionados con el mercado: clientes, consumidores, mercado meta, diferenciación, segmentación de mercados, competencia, mercado internacional, los cuales se analizan a continuación de manera breve:

- **Cliente** es aquel que adquiere un producto para su consumo (consumidor), para revenderlo (canal de distribución) o para ser utilizado en un proceso de transformación industrial.
- **Consumidor** es el que se beneficia del uso de un producto tangible (artículo) mediante su consumo o uso, según las características de cada tipo de producto.
- **Mercado meta** es aquel en que se ha decidido operar comercialmente; éste puede ubicarse en el interior del país o en el exterior, en cuyo caso se denomina *mercado meta de exportación*.
- **Diferenciación** consiste en hacer único al producto con el fin de reducir el impacto de la competencia e incrementar la lealtad de los clientes; muchas empresas buscan hacer que sus productos se distingan de los demás por poseer beneficios únicos, reales o ficticios en el producto esencial, reduciendo la elasticidad de la demanda de sus productos.
- **Segmentación de mercados**, comprende la categorización lógica de los diferentes tipos de clientes a fin de desarrollar estrategias y mecanismos que hagan más eficiente y eficaz la labor comercializadora.
- **Competencia,** ¿quiénes son y cómo son?, ¿cuán grandes y fuertes son?, ¿qué hacen?, ¿cuáles son sus fortalezas y debilidades?, ¿qué precios tienen sus productos en los diferentes mercados? Estas preguntas se pueden responder analizando los siguientes aspectos:
  – **Procedencia,** empresas y marcas
  – **Organización**
  – **Fortalezas y debilidades**
  – **Precio de sus productos** a sus diferentes niveles
  – **Canales** (importador, distribuidor y consumidor)
  – **Presentación,** envase y embalaje de sus productos
  – **Participación de mercado**
  – **Promoción y publicidad** que utiliza

- **Mercado internacional** es aquel que se presenta cuando el oferente comercializa sus bienes o servicios en el extranjero, en uno o varios países, por medio de procesos de exportación-importación y alianzas estratégicas o compañías subsidiarias en el exterior. En la comercialización en el extranjero además se presenta una serie de factores que puede hacer más complejo el proceso de introducción y crecimiento en esos mercados, como son los aranceles, la normatividad diferente en cada país, las diferencias de gustos y costumbres de los compradores y consumidores, los canales de distribución, etc., de distintos países.

Precio

El precio es uno de los cuatro elementos fundamentales de la mezcla de marketing que tendrán que accionar los empresarios para lograr los objetivos de la empresa en cuanto a utilidad y participación de mercado. La obtención de utilidades a corto y mediano plazo depende de la política de precios que establezca la empresa.

El **precio** es la cuantificación en dinero de un valor que depende de la utilidad que el producto o servicio tenga para satisfacer las necesidades y deseos de quien lo adquiere. Por otro lado, en una economía de libre mercado, en relación con el oferente, el precio es el valor monetario de cambio que se asigna al producto con el fin de obtener un beneficio económico.

Precios en relación con el mercado nacional e internacional

El precio para el mercado nacional es el que se establece para ser manejado en el mercado interno del país del vendedor, el cual debe cubrir los costos fijos y variables, gastos y margen de utilidad correspondientes, además de atender a la situación del mercado, de la competencia y de los objetivos de la organización.

El precio de exportación lo acuerdan el exportador y el importador y normalmente resulta de la agregación del costo del producto más el margen de utilidad y la serie de costos, gastos e impuestos correspondientes al proceso de exportación-importación.

Promoción

La promoción, en sentido amplio, es el conjunto de actividades o procesos destinados a estimular al comprador potencial (distribuidores, clientes industriales y consumidores) a la adquisición de bienes, servicios, ideas, valores y estilos de vida.

La promoción, en sentido estricto, también se conoce como *promoción de ventas* y consiste en una serie de mecanismos y acciones indirectas para incentivar, a corto plazo, la compra por parte de los clientes y la venta de los canales de distribución y agentes vendedores.

Cuando se trata de marketing de servicios suele agregarse a la mezcla los siguientes elementos:

- **Personal.** Para este rubro habrá que definir cuál debe ser el perfil, capacitación, cultura laboral y disposición de servicio del personal que se encargará de proporcionar el servicio.
- **Proceso.** Cuáles son las tareas, prioridades, materiales, características del servicio y cuidados especiales que se deben observar al suministrarlo.
- **Ambiente físico** (entorno para la presentación del servicio). Características del lugar donde se deba prestar el servicio, instalaciones, facilidades y equipamiento requerido.

En el análisis de marketing internacional es necesario estudiar el entorno en el cual se operará en cada país para considerar factores como la cultura, la normatividad, el gobierno, los diferentes usos y costumbres y, además, los que tengan

alguna importancia en el entorno internacional, tanto en los bloques comerciales a los que pertenezca el país en cuestión como en el ámbito global.

El entorno del marketing internacional

Las relaciones de intercambio que se realizan entre la empresa y el mercado internacional se ven influidas por factores que ésta no puede controlar, como los socioeconómicos, demográficos, políticos, legales, culturales, tecnológicos y geográficos; los cuales constituyen el entorno del marketing internacional e influyen directamente en el comportamiento del mercado, de los consumidores y las decisiones de marketing que la empresa aplicará.

Es necesario que la empresa analice el entorno del mercado internacional seleccionado para conocer el potencial, las amenazas y oportunidades que deberá enfrentar si desea operar en ese mercado, ya que no debe soslayar las diferencias de los mercados internacionales entre unos y otros. El análisis también le servirá para elaborar y aplicar de forma adecuada las estrategias de marketing internacional. En la figura 1.10 se presentan los factores que conforman el entorno del marketing internacional.

Figura 1.10 Factores del entorno del marketing internacional.

Los factores del entorno del marketing internacional

Los mercados internacionales difieren unos de otros como consecuencia de los factores particulares (socioeconómico, demográfico, político, legal, cultural, tecnológico y geográfico) con los que cuentan y éstos influyen de distinta manera y grado sobre las relaciones de intercambio que se realizan entre la empresa y el mercado internacional. Por ello es necesario conocer en qué consiste cada uno de los factores y elementos que conforman el entorno del marketing internacional. En la figura 1.11 se esquematizan los factores y elementos que conforman dicho entorno.

Factores y elementos del entorno

Factores socioeconómicos
- PIB
- PIB per cápita
- Distribución de ingreso
- Tasa de interés
- Tipo de cambio
- Inflación
- Tasa de desempleo
- Balanza de pagos

Factores demográficos
- El tamaño de la población
- Tasas de natalidad y mortalidad
- Estructura de edad
- Género
- El tamaño y el número de familias
- Ocupación
- Educación
- Movimientos de la población
- Concentración de la población

Factores políticos
- Expropiación
- Confiscación
- Domesticación
- Política cambiaria
- Política comercial
- Política crediticia
- Política de deuda pública
- Política de gasto público
- Política de inversión
- Política de precios y tarifas
- Política económica
- Política fiscal
- Política monetaria
- Política recesionista
- Política salarial

Factores legales
- Arancelarias (impuestos de importación, derechos compensatorios)
- No arancelarias (normas sanitarias, fitosanitarias y técnicas)
- Proteccionistas (cuotas, boicot, bloqueo y embargo)

Factores culturales
- Valores
- Lenguaje
- Actitud
- Estética
- Religión

Factores tecnológicos
- Inventos e innovaciones
- Incremento a la productividad
- Sistemas de distribución
- Desarrollo de las telecomunicaciones

Factores geográficos
- Superficie
- Localización
- Litoral
- Clima
- Flora
- Fauna
- Recursos minerales
- Relieve

Figura 1.11 El entorno del marketing internacional y sus elementos.

Factor socioeconómico

Los elementos socioeconómicos son de los más importantes en el entorno del marketing internacional; en ellos tiene que operar la empresa para desarrollarse y lograr sus objetivos por lo que, si cambian, la empresa debe adecuarse a las situaciones económicas lo antes posible.

Es importante destacar que la información socioeconómica variará para cada empresa según el sector al que pertenezca, al tipo de comprador y al producto, estos factores determinarán cuáles indicadores son los más relevantes y específicos, los que proporcionan información valiosa para que la empresa conozca el potencial de mercado seleccionado, la capacidad de compra, los patrones de consumo, los tipos y características de los productos que se pueden vender.
Los principales indicadores socioeconómicos a analizar son:

- El **producto interno bruto (PIB)** es el valor total de los bienes y servicios producidos en el territorio de un país en un periodo determinado; por lo general se presenta trimestral o anualmente. Este indicador proporciona una referencia del potencial del país-mercado.
- El **crecimiento** del PIB de un país es importante, ya que el consumo de una economía en desarrollo demanda más bienes y servicios que una economía con bajo crecimiento o estancamiento. Es una información de especial interés para las empresas que desean exportar bienes y servicios a un mercado. También la información sobre el crecimiento del PIB por rama de actividad económica es importante para las empresas que deseen comercializar bienes y servicios industriales.
- El **PIB per cápita** es el valor total de los bienes y servicios producidos en el territorio de un país en un periodo determinado dividido entre los habitantes. Por medio de este indicador se conoce la capacidad de compra de los integrantes de un mercado para adquirir bienes y servicios.
- La **distribución del ingreso** es un indicador económico global que muestra la relación entre la población y el ingreso nacional en un periodo determinado. Este indicador afecta de forma directa al nivel de consumo de la población, ya que a partir del nivel socioeconómico del consumidor demandará cierto tipo de producto.
- La **tasa de interés** del dinero es la valoración del costo que implica la posesión de dinero producto de un crédito. Este indicador influye en las decisiones de compra, ahorro e inversión. Un incremento de la tasa de interés reducirá el consumo de bienes y servicios y fomentará el ahorro, por el contrario, una reducción de la tasa de interés estimula el consumo de bienes y servicios, así como la producción.
- El **tipo de cambio** es el precio de una moneda en términos de otra. Se expresa habitualmente en términos del número de unidades de la moneda nacional a entregar a cambio de una unidad de moneda extranjera. El tipo de cambio hará más baratos o caros los productos extranjeros en el mercado nacional, dependiendo de la fortaleza que tenga una moneda frente a otras.
- La **inflación** es la situación económica que se caracteriza por un incremento permanente en los precios o una disminución progresiva en el valor de la

moneda. La inflación afecta la capacidad de compra en el mercado, ya que si se incrementa la inflación el consumidor puede adquirir una menor cantidad de bienes y servicios. También la inflación influye en el comportamiento del mercado, ya que cuando se prevé un alza en la inflación se anticipan las decisiones de compra o se aplazan cuando se estima lo contrario.

- La **tasa de empleo** y el **nivel salarial** determinan el nivel de ingreso de la familia, por lo que si existe una alta tasa de desempleo se reduce la capacidad de consumo y el mercado es más sensible a los precios.
- La **balanza de pagos** es un documento contable en el que se registran todas las transacciones derivadas del comercio de bienes y servicios, así como las operaciones derivadas de los movimientos de capital entre un país y los del resto del mundo durante un tiempo determinado, que por lo general es de un trimestre o de un año. Sus principales componentes son la cuenta corriente, la cuenta de capital y la cuenta de las reservas oficiales.Dentro de la **cuenta corriente** se encuentra la **balanza comercial**, la cual incluye las importaciones y exportaciones de mercancías o bienes tangibles. Se utiliza para registrar el equilibrio o desequilibrio en el que se encuentran estas transacciones respecto al exterior y se expresan en déficit, cuando son mayores las importaciones, o superávit, cuando son mayores las exportaciones. También proporciona información general de las exportaciones-importaciones por sector, país de origen y destino, producto, etcétera. Es importante analizar la balanza de pagos, ya que proporciona información del valor de todas las transacciones de bienes y servicios que realiza un país con el exterior como también los montos de inversión realizada y las reservas monetarias con las que cuenta para hacer frente a sus obligaciones de pagos en el exterior.

Es vital analizar cada uno de los elementos socioeconómicos de un país, debido a que los programas de marketing de la empresa son vulnerables a ellos.

Factor demográfico

Los elementos demográficos son importantes en el entorno del marketing internacional y se deben analizar, ya que proporcionan información del tamaño, composición y distribución de la población, sus patrones de cambio a lo largo de los años en función de nacimientos, defunciones y migración, y los determinantes y consecuencias de estos cambios que han llevado a una reconfiguración de la pirámide poblacional de los países.

Los elementos a considerar son:

- El **tamaño de la población** es el total de habitantes de un área específica (ciudad, país o continente) en un tiempo determinado. Este indicador es muy importante porque proporciona datos sobre el número de posibles consumidores. Los datos de población son significativos para los productos de consumo de primera necesidad que tengan una correlación con el tamaño de la población.
- Las **tasas de natalidad y mortalidad** son la medida del número de nacimientos y muertes en una determinada población durante un periodo. La tasa o coeficiente de natalidad se expresa como el número de nacidos vivos

por cada mil habitantes en un año. La tasa de mortalidad es el número de defunciones en una determinada población a lo largo de un periodo. La tasa o coeficiente de mortalidad calcula el número de defunciones por cada mil personas en un año. Los cambios en ambos indicadores son importantes en el marketing internacional porque muestran cómo crecerá o decrecerá el número de posibles consumidores y el consumo para un determinado mercado o producto.

- La **estructura de edad** es la distribución de la población por edades. Este indicador es importante porque en él se observan datos del número de personas por rango de edad. Este indicador permite determinar el potencial de posibles consumidores por producto, ya que dependiendo de la etapa de vida del consumidor se tienen diferentes necesidades y se demandan cierto tipo de producto.
- El **género** es un indicador que proporciona el número de hombres o mujeres que existen en un país; sirve para establecer los posibles consumidores para algunos tipos de productos que son consumidos por cierto género.
- El **tamaño y número de las familias** es importante porque a partir del número de integrantes de la familia varían los patrones de consumo.
- La **ocupación** es la actividad laboral que desempeñan las personas. Es importante porque proporciona información sobre el número de personas que desempeñan cierta actividad y el de posibles consumidores para ciertos productos que se consumen en las diferentes actividades laborales.
- La **educación** en la población tiene una influencia importante en el marketing, ya que cuando la población posee un alto nivel de educación está más informada y tiene mayor conocimiento de los productos, lo que hace que sus actitudes hacia éstos no sea fácil de modificar y también tienen diferentes patrones de consumo; por el contrario, cuanto más bajo es el nivel educativo, más sencillo es modificar la actitud que tienen en relación con los productos y marcas.
- Los **movimientos de la población** también son importantes, ya que modifican el número de la población y, por consiguiente, el consumo. Aquí se consideran la *emigración* y la *inmigración*.
- La **concentración de la población** es un dato significativo para conocer dónde se concentra la población y así evaluar los principales mercados y las posibles formas de distribución. La población tiende a ser más urbanizada en las naciones más desarrolladas.

El estudio de los elementos demográficos proporciona información de interés para las tareas de planeación del marketing internacional, porque las personas integran los mercados e influyen en el consumo de los productos.

Factores políticos

La influencia de los factores políticos en el marketing internacional se debe al conjunto de leyes e instituciones que regulan y limitan las conductas sociales y económicas de un país y que inciden en el comercio (al promover o impedir las exportaciones o importaciones) y la inversión. Esta influencia se ha acentuado más en las últimas décadas como consecuencia de los procesos de transforma-

ción que se viven en el mundo, al punto de que ciertos países abren o cierran sus mercados a las importaciones de ciertos bienes y servicios para proteger a su industria, equilibrar su intercambio comercial con el exterior, proteger las fuentes de empleo, evitar conflictos de orden social o por cuestiones de orden nacionalista, y todo esto influye negativa o positivamente en el plan de marketing internacional.

Por tanto, el **factor político** de los países es un aspecto muy importante para las estrategias de marketing de las empresas. Las causas o fuentes de los factores políticos son diversas, pero destacan los riesgos políticos y las políticas que utilizan los gobiernos.

Los **riesgos políticos** son las fuerzas políticas negativas que afectan las ganancias de una multinacional o le impiden lograr sus objetivos de negocios. Los ejemplos más comunes son los siguientes:

- La **expropiación** es cuando el gobierno se apodera de una inversión con una compensación a los propietarios; un ejemplo ocurre cuando los gobiernos nacionalizan las industrias grandes o estratégicas.
- La **confiscación** es la apropiación de los activos de una empresa sin compensación alguna. Por ejemplo, algunos gobiernos comunistas confiscaron las empresas privadas extranjeras al implementar su régimen.
- Por último, la **domesticación** ocurre cuando los países anfitriones, mediante una serie de decretos, obligan a una participación nacional mayor en la administración de una empresa, al hacer que gradualmente se transfieran propiedades e inversión extranjera al control nacional. El objetivo en la domesticación es obligar a los inversionistas extranjeros a utilizar contenidos locales y tener una participación de las ventas de exportación como condición para hacer negociaciones en el país anfitrión.

Además de estos riesgos de hacer negocios en el exterior, las empresas internacionales deben enfrentar elementos del factor político y que pocas de dichas empresas pueden evitar: las **políticas** de un país que afectan las actividades de marketing internacional de una empresa. A continuación se mencionan las principales:

- La **política cambiaria.** Conjunto de criterios, lineamientos y directrices cuyo propósito es regular el comportamiento de la moneda nacional con respecto a las del exterior y controlar el mercado cambiario. Es importante para el inversionista extranjero conocer cuál es la política cambiaria en el país meta, ya que por lo general participará en movimientos de compraventa de divisas y transferencias de dinero que pueden afectar los ingresos si pierden valor en estos movimientos.
- La **política comercial.** Acciones emprendidas por los gobiernos para promover o impedir las exportaciones o importaciones de bienes y servicios. Este tipo de normatividad la establece cada país con base en su normatividad, aunque también la regulan organismos internacionales y acuerdos bilaterales y multilaterales.
- La **política crediticia.** Conjunto de criterios, lineamientos y directrices utilizados por las autoridades monetarias para determinar el destino de los

recursos financieros dirigidos a los diferentes agentes económicos en forma de créditos para inducir el desarrollo de áreas o sectores económicos prioritarios y estratégicos, mediante el uso de instrumentos y mecanismos como la tasa de interés, la tasa de acceso al redescuento, el encaje legal y algunos otros de carácter normativo. En el caso de los recursos financieros es importante ofrecer financiamiento a largo plazo y en buenas condiciones para proporcionar los recursos adecuados a las necesidades de la empresa para el desarrollo de proyectos y creación de nuevas empresas.

- La **política de deuda pública,** conjunto de directrices, lineamientos y orientaciones que rigen los criterios para aumentar o disminuir las obligaciones financieras y establecer su forma de pago, por parte de las dependencias y entidades del gobierno. Es importante considerarla, ya que en algunos casos los gobiernos son incapaces de pagar los intereses de su deuda.
- La **política de gasto público.** Conjunto de orientaciones, lineamientos y criterios normativos que emite el gobierno en materia de gasto público para canalizar los recursos presupuestarios, inducir la demanda interna, redistribuir el ingreso, propiciar niveles de desarrollo sectoriales y regionales, y vincular en mejores condiciones la economía con el exterior, con el propósito de contribuir al logro de los objetivos nacionales. Es importante que la empresa internacional conozca en qué tipo de bienes y servicios gastará el gobierno sus recursos y tratar de satisfacer esas demandas.
- La **política de inversión.** Conjunto de criterios, lineamientos y directrices que regulan el monto, destino y ritmo del ejercicio de los recursos destinados a la adquisición de bienes muebles e inmuebles, obras públicas, conservación, modernización o ampliación de las mismas o la producción de bienes y servicios que de alguna forma contribuyan a acrecentar el patrimonio nacional. Algunos países son muy receptivos a la entrada de la inversión extranjera, mientras que otros se muestran proteccionistas.
- La **política de precios y tarifas.** Conjunto de normas, criterios, lineamientos y acciones que se establecen para regular y fijar los topes máximos y mínimos de precios y tarifas de los bienes o servicios esenciales para la población. Este tipo de medidas sirve para controlar la inflación y el costo de la vida o pueden utilizarse para obligar a las empresas extranjeras a vender su capital a favor de los intereses locales o para reducir o detener la inversión de capital en ramas productivas.
- La **política económica.** Directrices y lineamientos mediante los cuales el Estado regula y orienta el proceso económico del país, define los criterios generales que sustentan, con base en la estrategia general de desarrollo, los ámbitos fundamentales e instrumentos correspondientes al sistema financiero nacional, al gasto público, a las empresas públicas, a la vinculación con la economía mundial y a la capacitación y la productividad. La política económica tiene efectos profundos en la capacidad de invertir en plantas e instalaciones y en general en la vitalidad económica de un país, ya que si las condiciones internas del país se deterioran existe la posibilidad de imponer restricciones contra las compras en el exterior con el fin de fortalecer la economía doméstica.
- La **política fiscal.** Conjunto de instrumentos y medidas que aplica el Estado con el objeto de recaudar los ingresos necesarios para realizar las funciones

que le ayuden a lograr los objetivos de la política económica general. Los principales ingresos de la política fiscal son por la vía de impuestos, derechos, productos, aprovechamientos y el endeudamiento público interno y externo. La presión fiscal que se ejerce en las empresas también condiciona la capacidad para competir. Los impuestos también pueden considerarse como un riesgo de factor político cuando se utilizan como medio de control para las inversiones extranjeras.

- La **política monetaria.** Conjunto de instrumentos y medidas aplicados por el gobierno, a través de la banca central, para controlar la moneda y el crédito, con el propósito fundamental de mantener la estabilidad económica del país y evitar una balanza de pagos adversa. El control se puede establecer mediante:

  a) la estructura de los tipos de interés,
  b) el control de los movimientos internacionales de capital,
  c) el control de las condiciones de los créditos para las compras a plazo,
  d) los controles generales o selectivos sobre las actividades de préstamo de los bancos y otras instituciones financieras, y
  e) sobre las emisiones de capital.

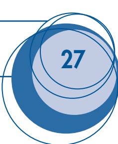
La política monetaria se puede aplicar para crear un ambiente favorable a la inversión y para la formación bruta que son imprescindibles para competir en las estrategias basadas en los precios o las restricciones monetarias pueden crear un alto grado de riesgo para el exportador.

- La **política recesionista.** Es el conjunto de orientaciones, lineamientos y criterios aplicados para frenar el ritmo de la actividad económica, y con ello establecer el control sobre las condiciones que provocan una situación de crisis y cuyas manifestaciones más agudas se observan en los niveles de inflación, el déficit público y el desequilibrio en la balanza de pagos. Esta política afecta al consumo de todos los bienes y servicios.
- La **política salarial.** Conjunto de directrices, orientaciones, criterios y lineamientos conducentes a establecer las remuneraciones del factor trabajo, con base en los intereses, las necesidades y las posibilidades del entorno económico. Todas estas medidas condicionan la productividad del factor trabajo y con ello la competitividad.

El ambiente político de los países suele ser el principal incentivo o disuasor para entrar en ellos, porque incide en otros elementos del entorno como el crecimiento económico, la apertura comercial y la eficacia de los elementos de la mezcla de marketing internacional.

Factores legales

El entorno legal consiste en todas las leyes, decretos, reglamentos y normas que afectan al marketing internacional y difiere de un país a otro y afecta a la distribución de productos, la promoción, las especificaciones técnicas y de seguridad del producto, las normas relativas al envase, embalaje, etiquetado, marcas comercia-



les, idioma o incluso al servicio post venta. Por ello, la empresa internacional debe conocer las distintas legislaciones que afectan sus operaciones en el marketing internacional para adaptarse, tanto ella como sus productos, a las especificidades propias de la legislación de cada mercado.

Las disposiciones legales surgen de la autoridad (poder legislativo o ejecutivo) que limita, prohíbe o impone requisitos especiales para determinadas acciones, productos o servicios de tipo comercial en un mercado dado. Como ejemplo están los impuestos, las restricciones comerciales, la imposición de estándares mediante normatividad específica a los productos y servicios, etcétera.

Las disposiciones legales al comercio exterior que suelen imponer los gobiernos se clasifican en función de su naturaleza en tres categorías:

- Arancelarias
- No arancelarias
- Proteccionistas

La disposiciones legales que se utilizan con más frecuencia son las **arancelarias**, que tienen como fin impedir o desalentar el ingreso de determinadas mercancías y servicios a un país por medio del establecimiento de impuestos a la importación, ya que cuanto más alto sea el monto de los aranceles será más difícil que ingresen y compitan contra la producción local las mercancías de otro país, porque esta cantidad incide en los costos de importación, se traslada a los precios de los productos de importación y los incrementa.

Para los países que han establecido un tratado comercial, el certificado de origen es el documento que garantiza un tratamiento preferencial arancelario a las mercancías que intercambian entre los países firmantes de dicho tratado.

Un país puede imponer un “castigo comercial” cuando considera, y en su caso demuestra, que los exportadores de otro país han incurrido en prácticas desleales de comercio exterior, imponiendo sanciones tales como cuotas o aranceles compensatorios.

Un **arancel o cuota compensatoria** es la sobretasa impositiva a la importación que se debe cubrir para la importación de bienes y servicios provenientes de países o exportadores que hubiesen caído en alguna práctica desleal en el comercio exterior, como es el *dumping*, y que las autoridades del país afectado hubiesen determinado para castigar esa acción desleal que consideran ha dañado algún sector de su actividad económica.

Las disposiciones legales comerciales **no arancelarias** son disposiciones que impone un país como requisito para el ingreso de mercancías: que los productos o servicios cumplan determinadas reglas o reúnan determinadas características. Las normas no arancelarias que suelen utilizarse como barreras en el comercio internacional son de dos tipos:

- Las **normas sanitarias** tienen como fin evitar el ingreso al país de cualquier mercancía que pueda dañar la salud de la población por contener elementos nocivos de tipo físico, químico o biológico. Por ejemplo, los productos que emiten radiaciones o sustancias peligrosas que contengan microorganismos que provoquen o facilitar la aparición de enfermedades u otros riesgos para la salud.

- Las **normas técnicas** son requisitos que debe reunir un determinado producto, en cuanto a su estructura general y componentes, para ingresar a un mercado determinado. Por ejemplo, el gobierno de un país condiciona el ingreso de una computadora a su territorio hasta que cuente con un chip que se fabrica en ese país, con lo que prácticamente estaría impidiendo el ingreso de productos de ese tipo a su territorio.

Las **medidas proteccionistas** son todos los obstáculos al comercio internacional que imponen los gobiernos y que no estriban en impuestos (aranceles) ni en normas sanitarias o técnicas, que corresponden a acciones y procedimientos de operación del comercio internacional, como:

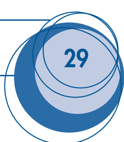
- Las **cuotas de importación o cupos** son las cantidades máximas de cierto tipo de mercancías, que un país en forma soberana ha determinado admisible importar de otro país o región.
- Un **boicot** es la negativa por parte de un país o conjunto de países de comprar o vender cierto tipo de mercancías a otro país, como represalia por alguna acción o disposición interna o externa o para presionar a un país a realizar diferentes concesiones y acciones en el ámbito internacional o interno.
- El **bloqueo** consiste en una acción política, militar y comercial agresiva que impide a un país entablar relaciones comerciales con otros países en forma unilateral, como el que Estados Unidos ha impuesto a Cuba durante décadas.
- Un **embargo** es la acción de inmovilizar y tomar control temporal de los recursos financieros, bienes y mercancías de una nación a fin de obligarlo a cumplir determinadas condiciones o a resarcir los daños que el país o países que imponen el embargo consideran que sufrieron.

Factores culturales

Otro de los factores a considerar en el mercado internacional son los aspectos culturales propios de cada mercado. El factor cultural está compuesto por instituciones y otras fuerzas que afectan los valores, las percepciones, preferencias y conductas básicas de la sociedad. Es común que los encargados de las actividades de marketing internacional en la empresa olviden las diferencias culturales de los mercados, y apliquen políticas que han funcionado en algunos mercados, pero que en otros quizá no son eficaces.

Desde la perspectiva del marketing internacional las variables culturales que se deben considerar son:

- Los **valores,** ya que permiten diferenciar entre lo correcto y lo incorrecto del comportamiento empresarial en cierto mercado. Para evitar malentendidos, algunas empresas pueden aplicar la misma estrategia promocional que en su país, siempre y cuando los mensajes contengan valores de carácter universal como la solidaridad, la honestidad, el amor y el respeto. Es importante destacar que los valores motivan y determinan la decisión de compra de los consumidores.



- El **lenguaje** es una variable que incluye las palabras usadas y la forma de utilizarlas. El idioma es la diferencia más obvia entre las diferentes culturas y es un factor importante en las estrategias de marketing, ya que en el mundo existen más de 3 000 lenguas y hay que considerar que en algunos países se habla más de una lengua. La empresa no sólo debe dirigirse a su mercado meta utilizando su lenguaje, sino que tendrá que utilizar las expresiones y modismos propios del mercado, ya que muchas campañas publicitarias han fallado al querer utilizar traducciones literales de textos que carecen de significado en el otro idioma. Además de la lengua hablada existe el **lenguaje no verbal**, como los gestos, el contacto visual y los signos, tan importante como el verbal, y que puede tener un significado muy distinto en cada cultura. Es necesario cuidar todos estos aspectos, principalmente en la mezcla promocional.
- La **actitud** es una forma de motivación social que predispone la acción de un individuo hacia determinados objetivos u objeto determinado. Existen actitudes personales relacionadas únicamente con el individuo y actitudes sociales que inciden sobre un grupo de personas. En la mayoría de los países con economía de mercado se valoran las actitudes materialistas, mientras que para otras culturas dichas actividades se consideran negativas.
- La **estética** tiene que ver con los gustos y en particular con la apreciación de los colores, las formas, la música y el diseño, que varían según cada cultura. Estas diferencias afectan las decisiones de compra de productos de consumo.
- La **religión,** en términos generales, es la forma de vida o de creencias basada en una relación esencial de una persona con el universo, o con uno o varios dioses. En este sentido existen diferentes relaciones como el budismo, el cristianismo, el hinduismo, el judaísmo y el sintoísmo. Para el marketing es imprescindible conocer los diferentes tipos de religión, ya que de no hacerlo es fácil cometer errores u ofensas. Recuerde, la religión influye en los hábitos de las personas, en su perspectiva de la vida, en los productos que consumen y la forma en que los compran.

Si la empresa va introducir su producto en un país, estos elementos de la cultura son determinantes y la empresa debe conocerlos para hacer más eficaces sus estrategias de marketing internacional. Muchos de los fracasos en los procesos de internacionalización se deben a no haber concedido a estos aspectos la suficiente relevancia.

Factores tecnológicos

El entorno tecnológico es uno de los factores que afectan de forma más directa a las actividades del marketing porque en él se crean las innovaciones, los avances y los progresos que permiten el desarrollo de nuevos y mejores productos.

La tecnología tiene una influencia tan grande en las actividades del marketing internacional que afecta en forma directa el desarrollo de productos, procesos, promociones y sistemas de distribución. Esto se materializa de la siguiente forma:

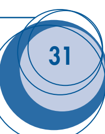
- **Innovación:** producto que constituye una novedad tanto para el mercado como para la empresa que lo elabora. En sectores donde la innovación tecnológica es relevante, la estandarización o las estrategias globales suelen ser más habituales porque los cambios tecnológicos provocan la reducción del ciclo de vida internacional de ciertos productos, lo que abre el paso a nuevas estrategias globales; es el caso de la industria electrónica, de telecomunicaciones e informática, entre otras.
- **Productividad:** el desarrollo de la tecnología reduce los costos de producción y aumenta la capacidad productiva a niveles que sobrepasan las necesidades y demandas de la población local y, en consecuencia, genera capacidad ociosa y excedentes exportables.
- **Sistemas de distribución:** la tecnología también afecta la distribución, ya que al desarrollar los transportes posibilita comercializar un producto en cualquier parte del mundo.
- **Comunicaciones,** los avances en la tecnología de las comunicaciones (teléfono, celulares, internet, la radio, la televisión y los satélites) han tenido un fuerte impacto al facilitar la generación de contactos de negocios y que los procesos en las transacciones comerciales sean más rápidos.

Factores geográficos

Por último, deben considerarse los factores geográficos que comprenden tanto el medio físico, el clima, los suelos, las formas del relieve y el agua, como la relación de los seres humanos con ese medio.

Estos factores geográficos tienen influencia en las condiciones que caracterizan al mercado y se manifiestan en los aspectos relativos a la adecuación del producto, la producción, la obtención de materias primas y los recursos naturales:

- La **superficie** o **territorio** es el espacio sobre el que se asienta la comunidad nacional. Con base en su superficie se puede conocer la asignación de recursos naturales con los que cuenta un país y así saber cuáles productos comercializar.
- **Localización** es el sitio o lugar donde se encuentra un país. Este factor determina los tiempos y los costos de distribución a incurrir para hacer llegar el producto a ese mercado.
- **Litoral** es la costa o franja de terreno que toca el mar. Esta amplitud territorial permite suponer una gran riqueza biológica, aunque no siempre se traduce en riqueza pesquera y en producto, debido a problemas técnicos para la explotación, industrialización y comercialización de una gran variedad de especies.
- **Clima** son las medias anuales o estacionales de temperatura y precipitaciones que tiene una región. Las condiciones climáticas afectan los usos y las funciones de los productos. Por ejemplo, los productos que funcionan en zonas templadas pueden verse afectados en zonas más cálidas, por lo que el producto puede exigir distintos grados de adaptación, desde una protección al refuerzo de algunos de sus componentes en caso de que el mercado alcance temperaturas altas o que sea húmedo y esto afecte la resistencia y calidad del producto. También las condiciones climáticas influyen en la



utilización de ciertos colores: claros en países con temperaturas altas y oscuros en lugares fríos.

- **Flora.** Conjunto de especies vegetales que se encuentran en una región geográfica. La flora tiene relación con el conjunto de productos agrícolas que producen y comercializan los países.
- **Fauna.** Conjunto de especies animales que habitan en una región geográfica. La fauna tiene relación con aquellas especies de animales que el país cría para consumo y comercialización.
- **Recursos minerales.** Cualquier forma de materia o energía que existe de modo natural y que puede ser utilizada por el ser humano. Estos recursos son importantes, ya que en la actualidad son una de las principales fuentes de energía e insumos para el sector industrial que transforma los recursos en bienes y servicios comercializables en el mercado nacional e internacional. Los recursos minerales pueden clasificarse por su durabilidad, dividiéndose en renovables y no renovables. Los primeros pueden ser explotados indefinidamente, mientras que los segundos son finitos y con tendencia inexorable al agotamiento.
- **Relieve.** Nombre genérico que se da al conjunto de los accidentes, principalmente cordilleras, colinas, valles, fosas, que modelan la superficie de la corteza terrestre. El relieve tiene que ver con el acceso físico natural a un país, por lo que si éste tiene un relieve abrupto y no cuenta con la infraestructura suficiente es difícil hacer llegar los productos y distribuirlos para que los consumidores puedan adquirirlos.

Los factores geográficos en el territorio de un país influyen notablemente en su riqueza natural, sus actividades económicas y patrones de consumo; por ello la empresa que desea exportar al mercado internacional debe conocer la situación de los factores geográficos de su mercado meta.

En resumen, las condiciones en que debe operar la empresa en los mercados internacionales están influidas por factores diversos que exigen establecer las estrategias de marketing internacional adaptadas a la situación del mercado meta.

Concepto de globalización

Para que la empresa sobreviva y triunfe en el entorno de la globalización es necesario que desarrolle las características y los mecanismos que le permitan ser competitiva, ya que aun dentro de su mercado, enfrenta a la competencia internacional. Recuerde, el mundo es una "aldea global" debido a los adelantos tecnológicos en comunicaciones y transportes; además, para contender, defenderse y perdurar es menester generar las capacidades necesarias con habilidad e imaginación.

En la actualidad las economías recién industrializadas (Corea, Taiwán, Singapur y Malasia), con sus altas tasas de crecimiento, muy superiores a las que han registrado los países "desarrollados", han demostrado que las empresas con mayor adaptabilidad, rapidez e ingenio llegan a primar sobre aquellas que disponen de mayores recursos. Asimismo, estas naciones han evidenciado la conveniencia de proteger y apoyar a las empresas en gestación que cuenten con potencial a nivel internacional.

En el estado actual de los negocios, la estrategia es ser adaptables y rápidos para accionar y reaccionar. Algo similar sucede en la Naturaleza: las especies que sobreviven son aquellas que cuentan con mecanismos para adaptarse a los cambios del ambiente, a partir de la pronta modificación de su estructura interna y de su acción sobre el entorno.

El primer concepto que se debe abordar en relación con la competitividad de los negocios es el de globalización económica, con el fin de desentrañar su significado e implicaciones, para después analizar el sentido de competitividad que opera dentro de ese marco.

Globalización económica

Este concepto se refiere a la posibilidad real de producir, vender, comprar e invertir en aquel o aquellos lugares del mundo donde resulte más conveniente hacerlo, sin importar la región o el país donde se localicen.

La globalización no pudo darse en la antigüedad porque no existían los desarrollos tecnológicos necesarios para hacer que, cualquier sitio del mundo, fuese de inmediato accesible para el hombre o la mujer de negocios.

En la figura 1.12 se muestra la interrelación de los factores que intervienen en la globalización económica:

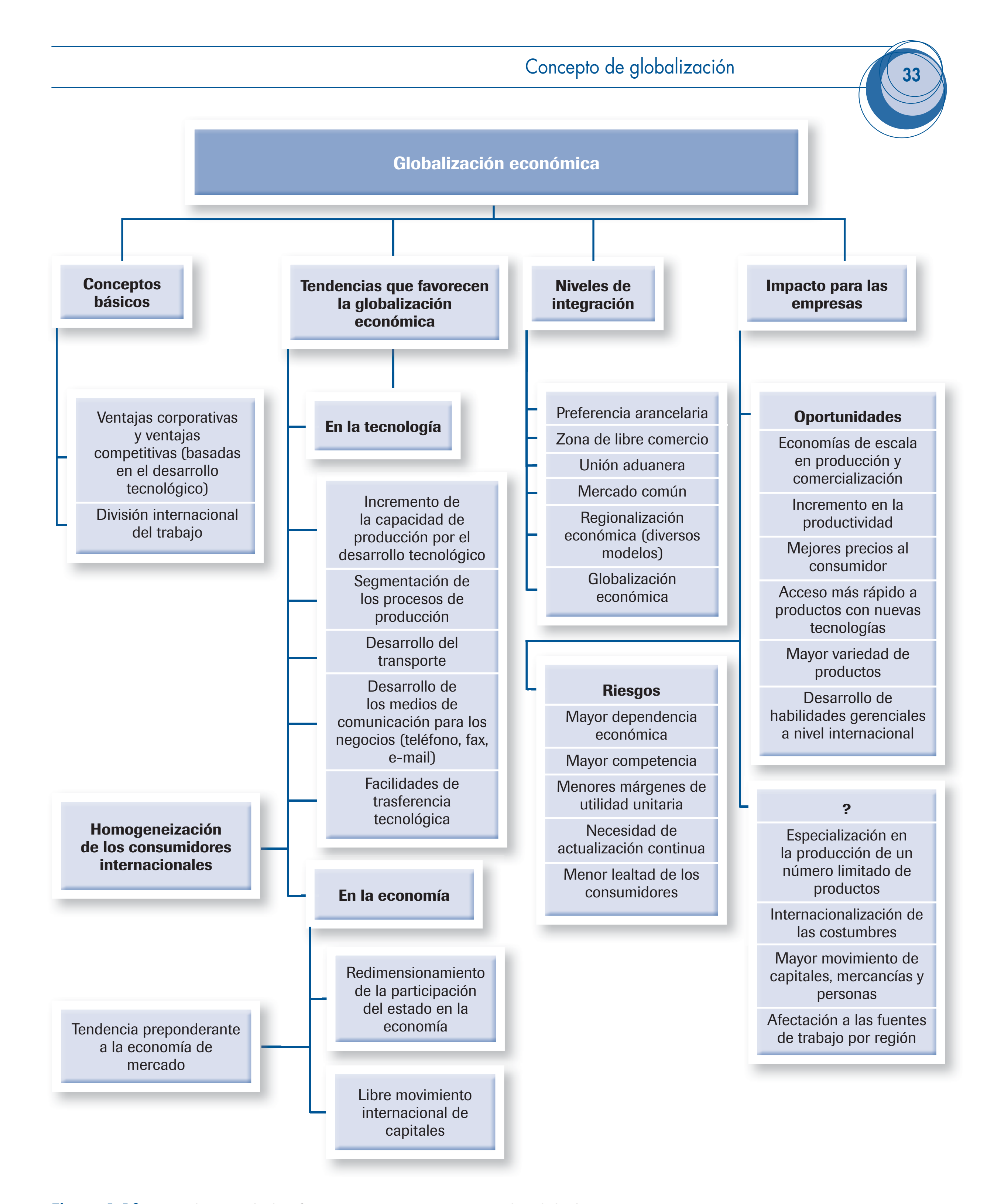


Figura 1.12 Interrelación de los factores que intervienen en la globalización económica.

- Las **ventajas comparativas,** abundancia o escasez relativa de recursos, determinada por las condiciones ambientales, son las que condicionan, en cierto grado, la naturaleza y diversidad de la actividad humana.

La dotación desigual de la Naturaleza condiciona también, en parte, los costos relativos, la eficiencia y la productividad para la obtención de determinados satisfactores en cada región.

- Sin embargo, el ser humano ha sido capaz de generar ventajas regionales a las que se les ha llamado **ventajas competitivas**, que no están determinadas por la dotación inicial de la Naturaleza, sino por el desarrollo de la tecnología producida por el trabajo e intelecto humanos. Tanto las ventajas competitivas como las comparativas inciden en la orientación del esfuerzo productivo del ser humano hacia sectores diferentes y específicos, con el fin de producir en los lugares más propicios para ello o lo que se pueda producir con más facilidad para generar mayores ganancias, las cuales constituyen el motor de la actividad en la economía de la libre empresa.
- El **desarrollo tecnológico** en los medios de producción constituye una ventaja competitiva porque ha permitido segmentar los procesos, de tal manera que se puede ubicar cada fase de la producción en donde resulta más conveniente efectuarla.
- El pensamiento filosófico y económico se ha transformado en sistemas sociales con orientación a la libre empresa y al lucro como motor de la actividad humana, lo que necesariamente ha tenido efecto sobre la **normatividad formal** de las naciones, al reducir la participación del Estado en la economía y permitir el libre movimiento de capitales y tecnología.
- En el ámbito internacional se han facilitado los **niveles de integración** de las economías mediante la concertación de acuerdos e instituciones bilaterales y multilaterales como son:

  - **Organización Mundial de Comercio (OMC)**, que se ocupa de las normas que regulan el comercio entre los países y tiene como objetivo ayudar a los productores de bienes y servicios, a los exportadores y a los importadores a llevar adelante sus actividades.
  - **Comunidad andina** (antes **Pacto Andino**) formado por Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú y tiene como propósito la amortización de políticas macroeconómicas.
  - **Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN)** formado por Canadá, Estados Unidos y México, que buscan eliminar las tarifas intrarregionales.
  - **Mercado Común del Cono Sur** (**MERCOSUR**), está integrado por Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay.
  - **Asociación Latinoamericana de Integración** (**ALADI**), convenio de preferencia comercial que busca la revitalización económica de los países caribeños.

La globalización es un proceso que contempla varias etapas y niveles, desde los acuerdos de preferencias arancelarias, pasando por las uniones aduaneras, zonas de libre comercio, hasta el mercado común y la comunidad regional y globalizada en aspectos económicos y sociales.

- Los **medios de comunicación masiva**, en especial la radio, televisión y cinematografía, han contribuido a homogeneizar los gustos, las costumbres y los hábitos del consumidor internacional y han ampliado significativamente el mercado.

En cuanto al impacto para las empresas, la globalización presenta tanto oportunidades como peligros y situaciones que, con base en la situación específica de cada sociedad pueden ser benéficas o perniciosas. En la figura 1.13 se presentan algunas de las razones de las empresas para globalizarse.



Figura 1.13 La empresa y la globalización.

Entre las ventajas que ofrece la globalización están:

- **Obtención de economías de escala en producción y distribución,** que resultan del considerable incremento de los mercados meta, dado el gran potencial productivo generado por el desarrollo tecnológico.
- **Mejoramiento del nivel económico de vida,** como consecuencia de precios más bajos para el consumidor, así como una más vasta y variada disponibilidad de satisfactores.
- **Desarrollo de recursos humanos en habilidades gerenciales a nivel internacional,** con la inclusión en los planes de estudio y en la experiencia laboral cotidiana, de conocimiento en múltiples factores estratégicos de índole regional y mundial.
- **Acceso más fácil y rápido a nuevas tecnologías que permiten actualizar la planta productiva,** así como la pronta utilización de las ventajas que ofrecen para la satisfacción de las necesidades de la sociedad en el mundo globalizado.

Entre los riesgos y costos de la globalización están los siguientes:

- Mayor vulnerabilidad de la empresa por la aparición de competencia mayor y más capaz.
- Disminución de los niveles de lealtad de los consumidores hacia marcas y productos.
- Menores márgenes de utilidad unitaria al participar en el mercado mayor número de jugadores con una oferta más diversificada.
- Mayor dependencia tanto a nivel empresa como a nivel país por el enorme entramado productivo, comercial, técnico, administrativo y financiero que se da a lo largo y ancho del planeta.
- Necesidad constante de actualización en el diseño del producto, tecnología de producción y mecanismos de comercialización, por el acelerado proceso de obsolescencia debida a la dinámica del desarrollo tecnológico, la moda y la aparición de nuevos conceptos y prioridades generalizadas.
- Pérdida de valores culturales nacionales en aras de ampliar el mercado mediante la homogeneización del consumidor.

Los siguientes aspectos pueden ser positivos o negativos, depende de la habilidad que cada país tenga para el manejo y aprovechamiento de éstos:

- Especialización en la producción de un número reducido de productos, para los cuales se cuenta con ventajas comparativas y competitivas.
- Mayor y más rápido movimiento de capitales, mercancías y personas.
- Incremento o disminución de fuentes de trabajo por regiones y países como resultado del movimiento internacional de capitales, tecnología y de los medios de producción.
- Migración poblacional hacia los sectores y localidades oferentes de empleo, con el consecuente abandono de las actividades y lugares de origen.

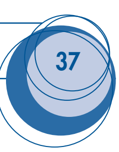
La competencia internacional

En las décadas recientes el fenómeno de la internacionalización ha provocado un cambio importante en el entorno de las empresas y en su posición competitiva, debido básicamente al crecimiento de la competencia internacional (productores o distribuidores) que ofrecen productos similares o sustitutos en los mismos mercados.

Debido a lo anterior es necesario que la empresa que desea introducirse en un mercado realice un análisis previo de la competencia. El éxito de las estrategias de marketing depende de dicho análisis.

Para iniciar esta tarea se deben formular y responder las siguientes preguntas:

- ¿Quiénes son los competidores de la empresa/marca/producto/servicio?
- ¿Cuán intensa es la competencia en el mercado?



- ¿Cómo afectan las acciones de la competencia en las decisiones de marketing de la empresa?
- ¿Cuál es la ventaja de la competencia frente a la empresa?
- ¿Cómo logran y mantienen la ventaja competitiva las empresas?

Para el análisis de la competencia se requiere tener una información constante y permanente sobre la misma para evaluar sus puntos fuertes y débiles, que puedan constituir oportunidades o amenazas para la empresa. Las fuentes de información pueden ser de distinto tipo:

- Periódicos.
- Revistas.
- Televisión.
- Radio.
- Conferencias, cursos y seminarios.
- Asociaciones y cámaras.
- Proceso de reclutamiento y selección de personal.
- Compra de estudios especializados.
- Ferias y exposiciones comerciales.
- Libros.
- Folletos y catálogos.
- Anuncios.
- Contactos personales.
- Bancos de datos.
- Redes informáticas.
- Investigación de mercados.
- Presentaciones y demostraciones.
- Ingeniería de reversa.
- Bibliotecas, hemerotecas y universidades.
- Oficinas de patentes y derechos de autor.
- Engaño.
- Compra de información.
- Espionaje.
- Revisar la basura.

En el cuadro 1.1 se detalla la relación de los datos que deben obtener de la competencia para su análisis.

Datos generales de la empresa
- Identificación y forma jurídica
- Capital social y participaciones
- Organización, ubicación y características de las unidades empresariales
- Tasa de crecimiento y rentabilidad

Innovación
- Inversión en investigación y desarrollo
- Tecnologías, patentes
- Generación de nuevos productos

Fabricación
- Número de unidades, ubicación, capacidad y características de las plantas de producción
- Estructura de costos
- Acceso a materias primas y proveedores
- Formación y capacitación de trabajadores

Situación financiera
- Estructura del capital financiero
- Endeudamiento corto/largo plazo
- Fuentes de financiamiento
- Solvencia y expectativas de utilidades

Marketing
- Mezcla de productos
- Marcas y modelos
- Precios y calidad
- Segmentos a los que se dirige
- Participación de mercado por segmentos y territorios geográficos
- Grado de lealtad de los clientes

Sistema de distribución
- Canales de distribución
- Relación con los intermediarios
- Equipo de ventas
- Publicidad y promociones de venta
- Imagen y relaciones públicas

Organización
- Organización de la empresa (planeación y control)
- Número de personal (administrativo, planta, etc.)
- Políticas salariales
- Rotación de personal
- Sistemas de información

Cuadro 1.1 Datos para el análisis de la competencia.

Concepto de competitividad en el comercio internacional

La competitividad en términos comerciales significa la posibilidad de triunfar sobre otros oferentes cuando, al confrontar los productos sustitutos, se tiene alta probabilidad de salir favorecidos por la compra del consumidor.

La competitividad en el ámbito del comercio exterior depende de condiciones que están presentes en los siguientes dos niveles:

- **Macroestructural.** Comprende las condiciones básicas y generales del país o región, necesarias para que las empresas operen con eficiencia.
- **Microestructural.** Condiciones a nivel empresa y producto que pueden hacer que la mercancía se desplace exitosamente en los mercados meta.

En la figura 1.14 se presentan los elementos a considerar para cada nivel en la competitividad del comercio internacional.

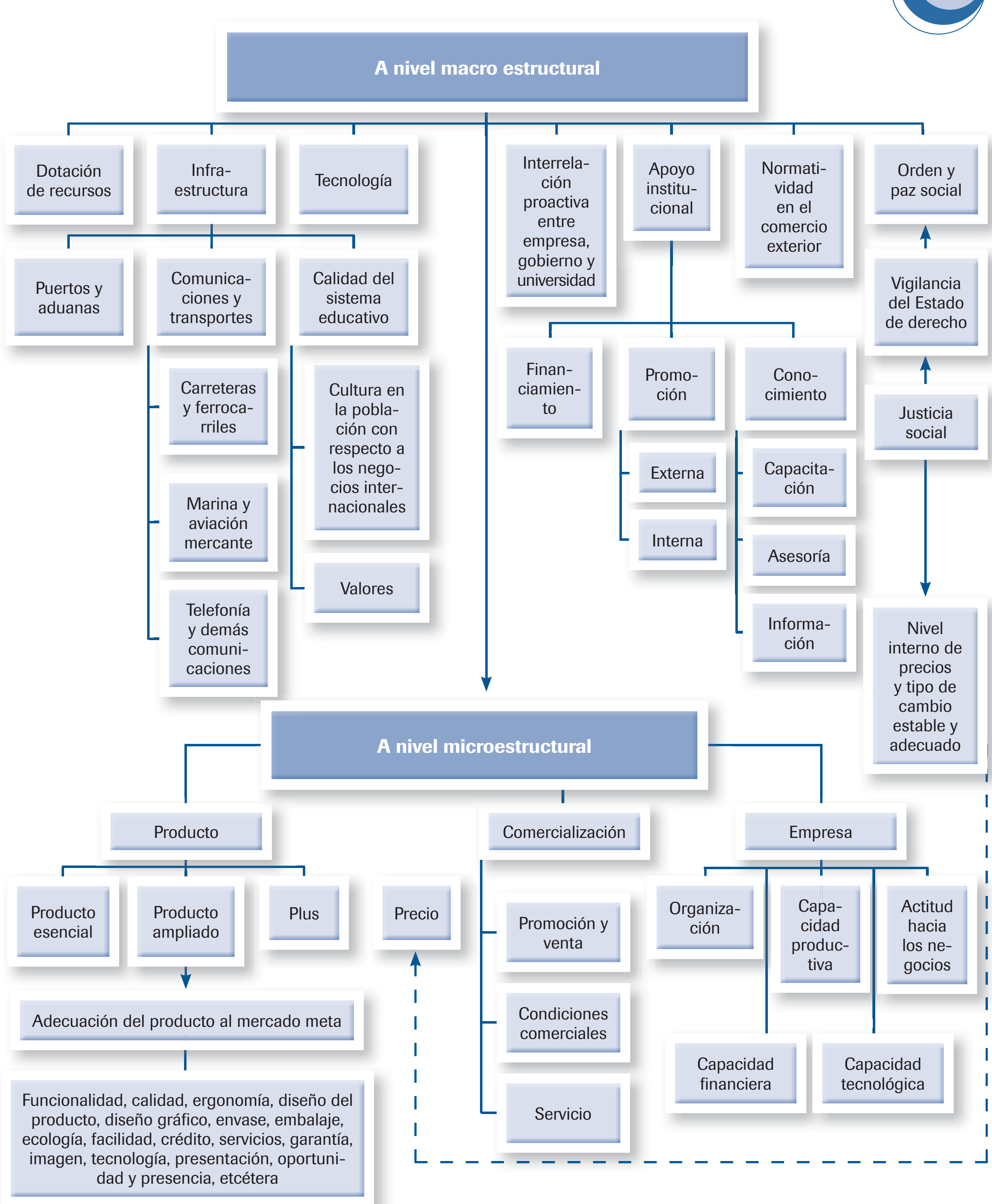


Figura 1.14 Competitividad en el comercio internacional.

Como resultado de la investigación y el análisis efectuado a los factores de éxito presentes en los países altamente exportadores encontramos que la competitividad internacional (en el ámbito macroestructural) depende de los siguientes factores:

- La dotación de recursos naturales, que comprende tanto las materias primas, la localización geoeconómica, la variedad climática, la población capaz, diligente, motivada, integrada y solidaria, entre otros.
- La infraestructura, factores físicos entre los que predominan las comunicaciones, el transporte, los puertos y las aduanas, como procedimientos e instituciones, necesarios para agilizar el movimiento de mercancías.
- La educación de excelencia es factor fundamental para el desarrollo de un país, esto es una constante en todos los países que han logrado el éxito en el comercio exterior. La educación no sólo compensa a las regiones por los recursos que la Naturaleza les haya negado, sino que incrementa el potencial de aquéllos con los que cuenta.
- La cultura exportadora y de negocios internacionales, impregnados en la población, impulsa a la participación activa en los mercados internacionales.
- En el ámbito internacional es indispensable, para el establecimiento de relaciones comerciales perdurables, que existan condiciones de seguridad para los actores de una operación comercial (importadores y exportadores), lo cual supone la presencia de valores sobre los que se edifique la confianza.
- El desarrollo tecnológico es resultado natural de la existencia de un sistema educativo y de investigación en el ámbito de excelencia. Sólo con una población preparada y motivada bajo un marco de seguridad se logra hacer realidad todo aquello de lo que es capaz una sociedad.
- En la actualidad, la tecnología y el trabajo han demostrado su preponderancia sobre la dotación de recursos naturales, ya que han incrementado el valor de la producción en una proporción mayor a la parte que representa el insumo de materias primas.
- Para que la planta productiva y el sistema de comercialización funcionen al máximo de eficiencia se requiere una relación profunda, comprometida y proactiva entre la empresa, el gobierno y la universidad, tanto en forma institucional como individualizada: en la que la empresa se dedique a producir y comercializar, el gobierno provea el marco de seguridad y apoyo necesarios y cree la infraestructura requerida, y la universidad se concentre en educar e investigar todo aquello que se relacione con el desarrollo de la planta productiva y el país.
- El apoyo al comercio exterior que el gobierno y otras organizaciones ofrecen en los países que exportan con éxito se agrupa en tres categorías:

  – Financiamiento preferencial en el ámbito internacional.
  – Promoción en el interior y exterior para la exportación.
  – Apoyo con asesoría, información y entrenamiento especializado en esta materia.

- La legislación y los convenios respecto al comercio exterior determinan el éxito o el fracaso de las exportaciones e importaciones; por consiguiente, se debe procurar que la normatividad para el comercio exterior facilite, motive y apoye el esfuerzo exportador de la empresa nacional.
- Para que un país opere en el mercado exterior y sea atractivo para la inversión nacional y extranjera, se requiere que el país sea estable en materia política y que cuente con orden y paz social, lo cual supone la existencia y permanencia real del estado de derecho.

Con estos elementos se logran altas tasas de crecimiento, mejora continua de las condiciones de vida y niveles estables de precios y tipo de cambio.

En lo que se refiere a los factores microestructurales, a lo largo de esta obra se abordan diversos aspectos relacionados con:

- Producto vendible en el mercado exterior en función de:

  – Diseño
  – Calidad
  – Presentación
  – Tecnología
  – Envase
  – Embalaje
  – Precio

- Comercialización:

  – Promoción
  – Venta
  – Servicio
  – Condiciones comerciales

- Empresa en lo que corresponde a su:

  – Organización
  – Capacidad económica, productiva y tecnológica
  – Actitud hacia los negocios internacionales

La internacionalización de la empresa

En la actual dinámica de una mayor interrelación de los diversos factores productivos a lo largo y ancho del planeta, las empresas, y en especial de los empresarios, están haciendo con visión importantes esfuerzos para internacionalizarse y así obtener las ventajas que ofrecen estos mercados desde el punto de vista productivo, comercial, financiero y de recursos humanos.

Para analizar el proceso de internacionalización de la empresa, a continuación se presentan las ventajas que llevan a la empresa a comprometerse con los mercados exteriores y las desventajas con las que se encuentran en este proceso.

Ventajas y desventajas de la internacionalización para la empresa

Las principales ventajas de la internacionalización de la empresa por áreas funcionales son (figura 1.15):

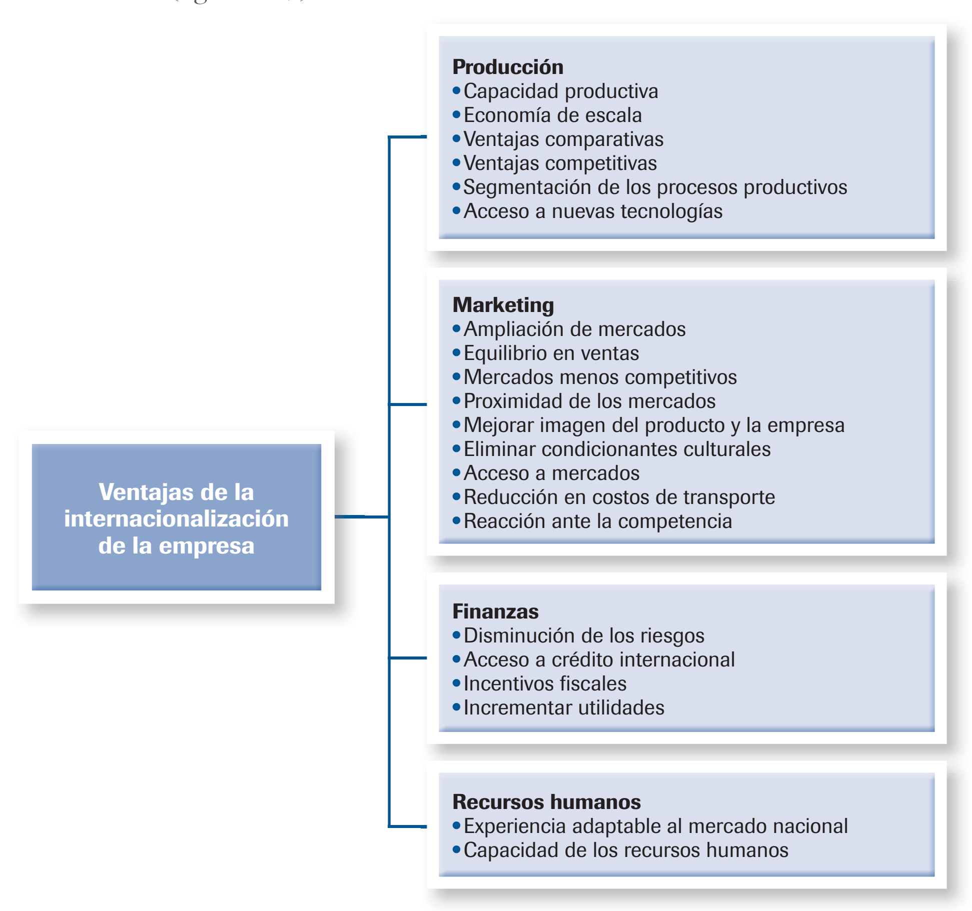


Figura 1.15 Ventajas de la internacionalización de la empresa.

- Aprovechamiento de la capacidad productiva total de la empresa, ya que en algunos casos sobrepasa las necesidades y la demanda del mercado local y con la internacionalización la empresa puede colocar sus excedentes en los mercados exteriores.
- Obtención de economías de escala, debido a que la ampliación de los mercados incrementa los niveles de uso de los recursos para la producción que estarían ociosos a causa de la insuficiencia de mercados.
- La obtención de ventajas comparativas hace que las empresas que utilizan abundantes recursos naturales como materias primas se internacionalicen al establecerse en países que cuentan con recursos naturales.

- La obtención de ventajas competitivas a partir de los factores de producción ha hecho que las empresas se trasladen a otros países para operar con costos menores.
- Segmentación de los procesos productivos. La integración económica y el desarrollo tecnológico en los medios de producción permiten una segmentación en la producción ubicándola en donde sea más conveniente realizarla.
- Acceso más fácil y rápido a nuevas tecnologías que permitan actualizar la planta productiva, para satisfacer mejor las necesidades de los mercados internacionales.
- Ampliación de mercados, cuando el mercado local o los mercados en los que se opera resultan reducidos en relación con las capacidades de producción y comercialización.
- Equilibrar las ventas en situaciones críticas del mercado doméstico, cuando en el mercado local se reduce la demanda se busca realizar ventas en el mercado exterior.
- Mercados menos competitivos o en una etapa diferente del ciclo de vida del producto. Cuando el producto en un mercado llega a la etapa de madurez y existe una gran competencia que repercute en bajas tasas de crecimiento, es conveniente buscar mercados donde el producto esté en una fase inicial de su ciclo de vida y la competencia sea menor.
- La proximidad de los mercados es otra razón para internacionalizarse, ya que se aprovecha la cercanía de los mercados naturales para la distribución del producto de forma inmediata.
- Mejorar la imagen del producto y de la empresa por medio del desplazamiento de una parte de la producción y distribución al país de destino.
- Eliminar condicionantes culturales en los países meta por medio de la inversión, ya que en algunos países los consumidores tienden a adquirir productos locales debido a su nacionalismo o por calidad.
- Acceso a mercados mediante la eliminación de barreras comerciales a partir de la inversión productiva al país proteccionista de destino.
- Reducción en los costos de transporte. Algunas empresas al instalarse en los países reducen el costo de transportación y distribución al operar desde el país huésped.
- Para enfrentar la competencia procedente del exterior, las empresas se internacionalizan en el mercado de la empresa que invade su mercado local.
- Para reducir los riesgos que implica operar en un solo mercado o en un número relativamente reducido de mercados, o cuando la organización depende de un mayor número de mercados, se incrementan las posibilidades de sobrevivir cuando alguno de los mercados entra en crisis o atraviesa una fase recesiva.
- Acceso a crédito internacional con tasas de interés preferenciales. Las empresas internacionalizan sus actividades operativas para obtener acceso a mejores fuentes de financiamiento.
- Para que la empresa internacional invierta, algunos países ofrecen exenciones fiscales o bajas tasas impositivas a las utilidades.

- Para incrementar las utilidades aprovechando las oportunidades de comercializar más volúmenes de productos y servicios en nuevos mercados que se vislumbren como atractivos.
- Experiencias adaptables al mercado nacional. Al establecerse en el extranjero, las empresas aprenden cosas nuevas, como los avances tecnológicos, y en su beneficio los aplican en su mercado local.
- Capacitación de los recursos humanos tanto en habilidades gerenciales como en las actividades de marketing debido a la actividad laboral y comercial de la empresa en el exterior.

Respecto a las desventajas de la internacionalización para la empresa, se pueden enunciar las siguientes:

- Mayor vulnerabilidad de la empresa por la aparición de mayor y más capaz competencia.
- Disminución de los niveles de lealtad de los consumidores hacia marcas y productos de las empresas.
- Menores márgenes de utilidad unitaria de la empresa al concurrir un mayor número de oferentes en el mercado.
- Mayor dependencia a nivel empresa por el enorme entramado productivo, comercial, técnico, administrativo y financiero que se da a lo largo y ancho del planeta.
- Necesidad constante de actualización y adaptación en diseño de productos, tecnología de producción y mecanismos de comercialización, por el acelerado proceso de obsolescencia debida a la dinámica del desarrollo tecnológico, moda y aparición de nuevos conceptos y prioridades generalizadas.
- Mayor número de dificultades para afrontar por las barreras arancelarias y no arancelarias que imponen los países, entre ellas las cuotas, las normas sanitarias, técnicas y de seguridad entre otras.

Las ventajas que la internacionalización ofrece a la empresa son varias y abarcan todas sus áreas funcionales, pero es necesario también tomar en cuenta las desventajas, ya que ambas variarán en mayor o menor grado según las circunstancias propias de cada sector, mercado o empresa.

Oportunidades y desafíos del marketing internacional

Para lograr el desarrollo en un mundo global en constante transformación, las empresas deben responder con rapidez al entorno. Por lo que es necesario que consideren nuevas formas y estrategias de negocios, como las que le brinda el marketing internacional, que le ayuden en sus actividades en el mercado internacional.

El crecimiento de las actividades de los negocios internacionales ofrece grandes oportunidades, las cuales pueden ser cruciales para la supervivencia de una empresa y su crecimiento. Al vender sus productos en el mercado internacional, la empresa construye y fortalece su posición competitiva.

Las empresas que tienen varias fases en la producción pueden extender sus actividades más allá de sus mercados domésticos y beneficiarse de los costos de producción de otros países y también llegar a más clientes. La saturación del mercado puede evitarse al alargar o rejuvenecer el ciclo de vida del producto en otros países.

En la actualidad las plantas de producción se trasladan de un país a otro y se encuentran proveedores en cualquier parte del mundo. Las empresas establecen acuerdos de cooperación que les permiten aportar sus fortalezas y producir mejores bienes, servicios e ideas de los que podrían producir por cuenta propia.

El marketing internacional propicia que los consumidores de todo el mundo encuentren mayor variedad de productos a precios más bajos y mejoren su estilo de vida y comodidad.

Hoy las empresas comprenden cada vez más que las situaciones que enfrentan al hacer negocios en el ámbito internacional son problemas de marketing, y que para aprovechar las oportunidades internacionales requieren, además de un análisis de los acontecimientos globales, ajustarse a los desafíos que el cambio impone en el mercado internacional.

Administración del marketing internacional

El proceso de operación en los mercados externos no sólo implica la formulación de un plan o estrategias de marketing internacional, ya que éstos no aseguran lograr los objetivos ni el éxito, se requiere la **administración del marketing internacional** (planeación, organización, integración, dirección y control) para instrumentar el plan o las estrategias de marketing internacional y así lograr los objetivos de la empresa.

Cabe mencionar que los cuatro instrumentos de la estrategia comercial (producto, precio, plaza o mercado y promoción) deben integrarse en el plan general, de modo que ayuden a lograr los objetivos de la organización. En la figura 1.16 se presentan los elementos de la administración del marketing internacional.



Figura 1.16 Administración del marketing internacional.

El especialista en marketing internacional debe entender, aprender y aplicar el proceso de la administración del marketing internacional para lograr los objetivos de la organización.

Planeación

La primera etapa de la administración del marketing internacional es la **planeación**, que tiene como finalidad el desarrollo del programa de acción para lograr los objetivos de la empresa. Estos programas se formalizan en un plan de marketing internacional y la elaboración corresponde al departamento de marketing. Los principios de la planeación son generales, pero varían según la complejidad de los entornos operativos y de organización de la empresa.

A medida que los mercados son más competitivos, las empresas encuentran que el costo de entrar en ellos aumenta, por lo que requieren planeación.

Organización

La segunda etapa es la **estructura organizacional** que define las responsabilidades y las relaciones entre los diferentes departamentos o divisiones de la empresa.

Es evidente que no existe una estructura organizacional única, sino diferentes modelos de organización condicionados por las siguientes características:

- Tamaño de la empresa
- Volumen de ventas
- Localización de sus filiales
- Forma de distribución en los mercados exteriores
- Extensión de la línea de productos
- Diversificación de mercados

El análisis de estas variables determinará el tamaño y la estructura de la organización que le permitan actuar en forma adecuada en cada etapa o proceso de internacionalización y en cada mercado. A continuación se describen los tipos de organización.

La organización divisional

Es común que al iniciar su proceso de internacionalización o cuando no tengan una amplia línea de productos, las empresas cuenten con una organización por áreas funcionales: dirección de producción, finanzas, administrativa, marketing, ventas y compras, etcétera.

En este modelo las actividades internacionales se concentran en una división perfectamente localizada entre las distintas divisiones de la empresa.

En la figura 1.17 aparece la estructura general de una organización de tipo divisional.

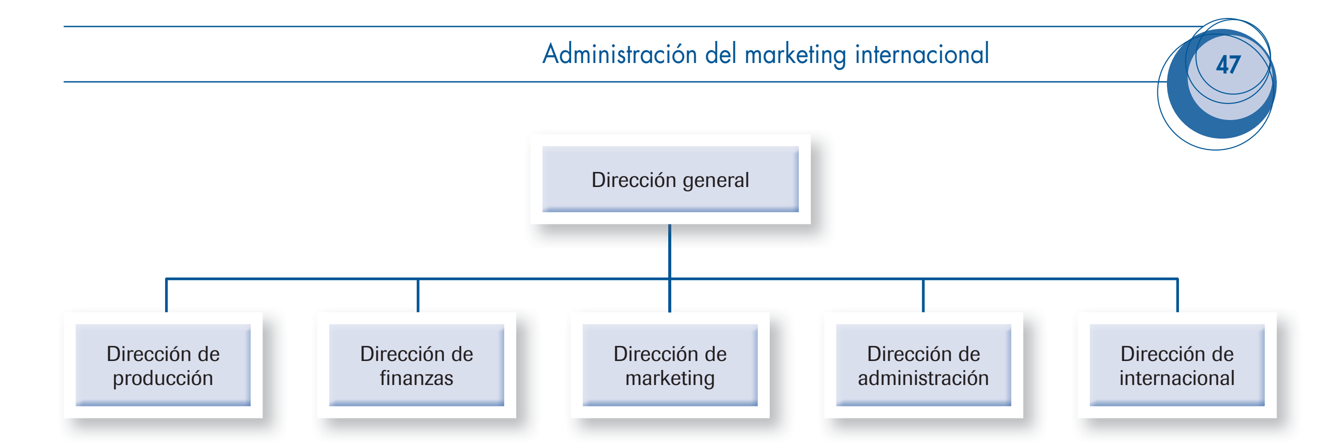


Figura 1.17 Organización divisional.

La organización geográfica

La organización por áreas geográficas se da cuando la empresa empieza a comercializar sus productos en diversos mercados y debido a sus operaciones comerciales necesita hacer modificaciones a su estructura organizacional para operar de forma adecuada.

Como el mercado internacional se divide en regiones geográficas y en algunos casos se cuenta con ciertas similitudes, esto le permite a la empresa una estandarización de sus actividades de marketing internacional.

En algunos casos las grandes empresas que ofrecen productos de consumo estandarizados suelen adoptar una estructura por medio de grandes áreas geográficas: Europa, Asia-Pacífico, Norteamérica, América Latina y las actividades regionales son coordinadas desde su matriz.

Algunas empresas adoptan también estructuras de organización por áreas comerciales, aunque en algunos casos los mercados que forman un área comercial presentan diferencias, existen algunos elementos comunes que permiten a la empresa el desarrollo de estrategias similares.

El inconveniente que puede surgir en la implantación de las actividades por medio de la organización por áreas geográficas es que se duplican las tareas, al contar cada división geográfica con sus propios departamentos.

En la figura 1.18 aparece la estructura general de una organización geográfica.

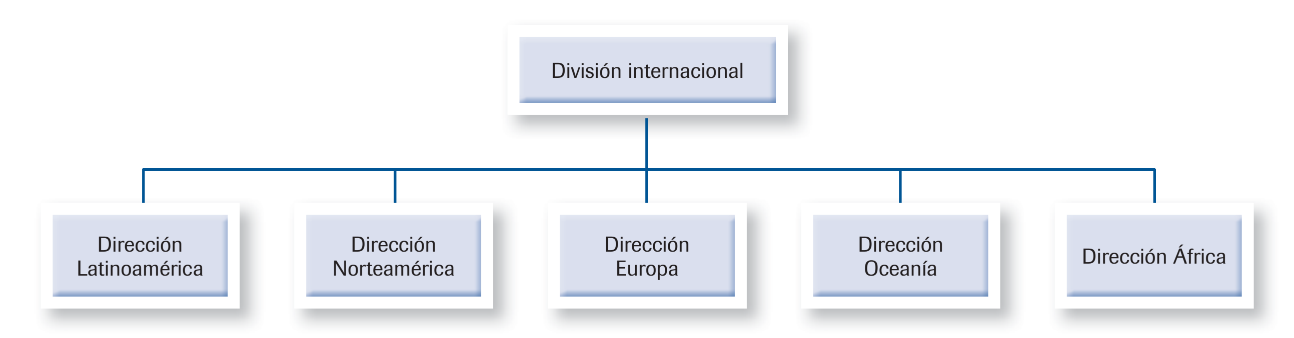


Figura 1.18 Organización geográfica.

La organización por producto

Esta organización se da cuando la empresa tiene una actividad exportadora importante, cuenta con una amplia línea de productos y su operación es compleja y especializada.

En esta organización los gerentes de producto son responsables de los resultados de la línea de productos en el mercado nacional e internacional; este tipo de estructura por productos es común en sectores como el químico y electrónico.

Cabe mencionar que la organización por productos conlleva una estandarización del marketing internacional por líneas de productos, esto puede ser positivo o negativo, en función de la similitud o diferenciación de los mercados. En la figura 1.19 se presenta la estructura general de una organización por producto.

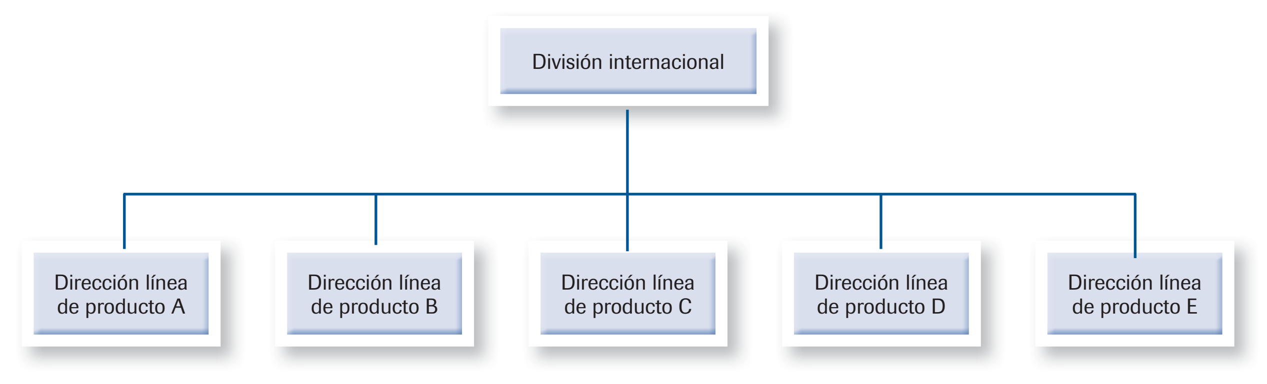


Figura 1.19 Organización por producto.

La organización matricial

La organización matricial se estructura en varias dimensiones, por lo que puede combinar la organización divisional, por producto y geográfica dando, por ejemplo, una combinación de organización por línea de productos con divisiones secundarias por áreas geográficas. En la figura 1.20 se expone la estructura de una organización matricial.

Es común el establecimiento de esta organización cuando las empresas se reorganizan para enfrentar la competencia internacional. La organización matricial permite responder a los imprevistos que pudieran surgir entre la actividad funcional, el producto y el área geográfica. Esta organización está diseñada para aprovechar la sinergia de grupo.

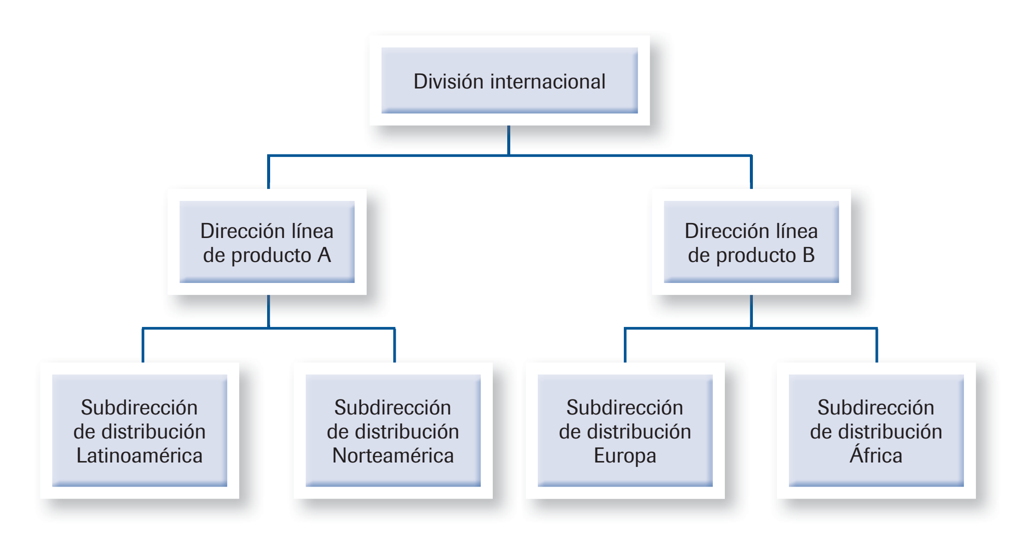


Figura 1.20 Organización matricial.

Aunque en sentido estricto no siempre se adoptan estos tipos de organizaciones, es común que las empresas trabajen con alguna variación o combinación con el objeto de hacer más eficaz la implementación del plan de marketing internacional.

Integración

La tercera etapa en el proceso de administración del marketing internacional es la **integración**, en esta etapa los gerentes no sólo deben sincronizar y armonizar las acciones individuales para lograr los objetivos de marketing de la empresa, sino también integrar las actividades de marketing internacional.

Los gerentes mejoran la integración al hacer entender a todas las áreas que las actividades que cada una realiza se relacionan con las que realizan las demás y que las acciones en conjunto van enfocadas a lograr los objetivos de la empresa.

En algunos casos, dentro de las empresas, hay divisiones que se consideran las principales o las estratégicas y trabajan sin ninguna coordinación con las demás. Para evitar esto es importante que exista comunicación que las integre para lograr los objetivos de la organización. Cuando no existe integración no se pueden lograr los objetivos de marketing de la empresa.

Dirección

La dirección, además de establecer los objetivos y los planes, tiene como misión integrar y controlar las actividades de la organización con la finalidad de lograr los objetivos propuestos.

Cuando la empresa inicia su proceso de internacionalización, debido a su tamaño, posibilita que la dirección sea directa sin ningún problema, pero en la medida que se desarrolla e incrementa su volumen de ventas y diversifica sus mercados, la

coordinación ya no es tan directa y es más complicada, por ello la empresa debe desarrollar procesos de coordinación y control más ágiles y eficientes.

Para lograrlo se deben realizar reuniones y visitas con el objeto de que los directivos se conozcan y se facilite la comunicación y consulta personal para la toma de decisiones y se desarrolle una unión entre los distintos miembros de la empresa.

Control

Con el fin de lograr los objetivos de marketing internacional de la empresa, los responsables tienen el compromiso de controlar todas las actividades que se realizan en la implementación de las estrategias de marketing, por lo que deberán comparar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos y evaluar las posibles desviaciones para tomar las medidas oportunas.

La corrección se realiza cuando existen diferencias significativas entre el objetivo esperado y el real, para ello se analizan las causas de la diferencia, por lo que se deberán tomar las medidas oportunas. En algunos casos no se tratará de modificar la mezcla de marketing; en ocasiones, debido a factores no controlables del entorno, se deberán modificar los objetivos por ser muy ambiciosos o modestos.

El proceso de control de resultados del marketing internacional implica, en primer lugar, establecer los objetivos para ser evaluados con los resultados obtenidos. En segundo lugar, medir los resultados de las acciones emprendidas. En tercero, el análisis del grado de cumplimiento de los objetivos previstos y, en cuarto lugar, la adopción de medidas correctivas. El control y la evaluación de los resultados de las estrategias es necesario, debido al cambio constante por los efectos del entorno del mercado.

En el desarrollo de un plan de marketing internacional siempre surgirán desviaciones entre los objetivos propuestos y los alcanzados, por lo que es necesario utilizar algunos métodos para medir las desviaciones: análisis de ventas, cuotas de mercado, costo, margen bruto y financiero, etcétera.

Otro método es la auditoría de marketing, que consiste en un examen, sistemático, independiente y periódico, del entorno, objetivos, estrategias y actividades comerciales de la empresa con el fin de detectar amenazas y oportunidades y recomendar un plan de acción.

Áreas de trabajo que ofrece el marketing internacional

El campo laboral para las actividades del marketing y del comercio internacional se encuentra en casi cualquier tipo de organización. Hoy las empresas comprenden que los desafíos de hacer negocios en el ámbito internacional son problemas de marketing y todas requieren tener una operación de eficiencia en sus respectivos mercados para subsistir y crecer. Las necesidades de las empresas de tener especialistas en marketing internacional es una oportunidad para los estudiantes de administración, marketing y comercio que buscan empleo, no sólo para el día de hoy, sino para sus planes de carrera a largo plazo.

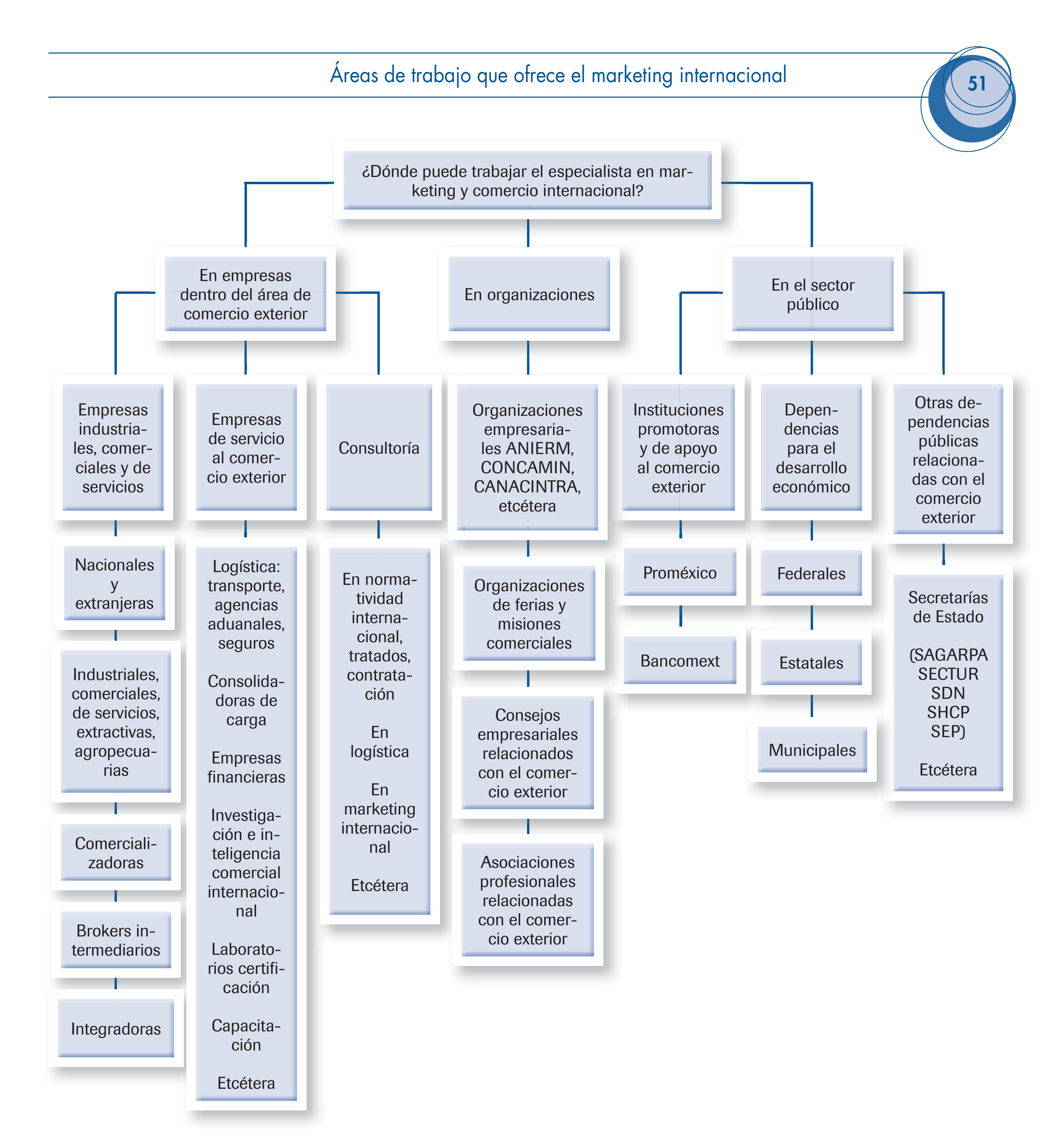


Figura 1.21 Campo de trabajo para el especialista en marketing y comercio internacional.

Los **tipos de organización** en que se requiere el trabajo de profesionales con formación en marketing y comercio internacional son:

- **Empresas industriales** nacionales, multinacionales y maquiladoras.
- **Empresas comerciales** o comercializadoras en el ámbito nacional e internacional (exportadoras e importadoras).

- **Empresas extractivas,** su actividad es la producción minera.
- **Empresas agropecuarias** que agrupan la producción agrícola, pecuaria, pesquera, silvícola.
- **Empresas de servicios,** como promoción y relaciones públicas.
- **Brokers,** agentes de comercio internacional cuyos servicios consisten en contactar a un oferente con un demandante internacional, y por este servicio obtiene una comisión.
- **Empresas integradoras,** que proveen servicios relacionados con el comercio exterior y que surgen del acuerdo entre varios exportadores o posibles exportadores nacionales.
- **Empresas de servicios al comercio exterior.** Agrupan las asignaciones destinadas a cubrir los servicios de almacenaje, embalaje y envase, fletes y maniobras; servicios de vigilancia, así como bancarios y de seguros, pago de impuestos, comisiones por ventas, patentes y regalías, y diferencias en tipos de cambio.
- **Empresas consultoras.** *Agrupan* las actividades de asesoría y consultoría, estudios e investigaciones, logística y normatividad en el área de marketing internacional que las empresas contratan con terceros.
- **En organizaciones:** las cámaras, asociaciones y organismos empresariales son el primer apoyo para el exportador de cualquier rama o sector productivo, ya que cuentan con áreas especializadas para asesorar a sus afiliados en actividades internacionales.
- **Empresas organizadoras de ferias:** organizan eventos comerciales y pueden ser de carácter nacional o internacional, cuentan con áreas especializadas en marketing y comercio internacional para asesorar a los participantes internacionales.

Las **funciones de marketing** internacional que se realizan en las empresas, independientemente de que sean empresas comerciales, industriales, extractivas, agropecuarias y de servicios son:

- **Producto.** El especialista de marketing analiza la viabilidad de los nuevos productos, investiga los gustos y deseos de los consumidores que sirven como base para el diseño.
- **Investigación de mercados exteriores.** El responsable del marketing internacional debe conocer la situación y comportamiento de los mercados en los que opera la empresa o aquellos a los que desea expandir sus actividades.
- **Inteligencia comercial.** Es necesaria la implantación de un sistema de información comercial de los mercados exteriores que recabe, clasifique y almacene todas las noticias de distribuidores, agentes, subsidiarias propias y otro tipo de fuentes de información externa (bases de datos, boletines, suscripciones a revistas sectoriales que ofrezcan información de mercados exteriores, etcétera).
- **Prospección de mercados de exportación.** El desarrollo de estudios producto-mercado/plan de exportación es la investigación que se realiza con el fin de reunir la información que necesita una empresa para decidir

si es o no conveniente exportar uno o varios productos específicos a un mercado externo. Con base en la información suministrada por el estudio producto-mercado resulta más precisa y eficiente la formulación del plan de exportación.

- **Plan de marketing internacional.** Para diseñar y coordinar el desarrollo del plan de marketing, el experto debe conocer a detalle los objetivos generales y particulares de la empresa en relación con su internacionalización, y ha de tener un conocimiento exhaustivo de los productos o servicios que se comercializan, las capacidades de la empresa y el ámbito internacional en el que se desarrolla su actividad. Además, se requiere tener una relación estrecha con el resto de los departamentos funcionales, como producción, finanzas, comercial, etcétera.
- **Organización del departamento de marketing.** Consiste en establecer funciones y responsabilidades, llevar un control periódico de las actividades en el exterior de la empresa en función de las formas de entrada que se elijan para cada mercado. La organización del servicio posventa en mercados exteriores debe realizarse desde el departamento de marketing internacional.
- **Administración.** Incluye todos los trámites relativos a la operatividad internacional: condiciones de contratación, emisión de facturas, certificados de exportación, aduanas, cobros y pagos internacionales, control de presupuestos, con excepción de la gestión logística.
- **Logística.** Comprende la recepción y tratamiento de pedidos, dar curso a las expediciones con todas las actividades de transporte y logísticas: selección de la vía de transporte para cada envío, embalaje a utilizar, condiciones del envío, cumplimiento de los plazos de entrega, control de inventarios y almacenes, etcétera.
- **Precio.** En este caso el especialista en marketing interviene en la investigación, cálculo y determinación de precios de venta a nivel local, nacional y de exportación.
- **Promoción.** En este caso el especialista en marketing interviene en el desarrollo del plan de publicidad.

Las **áreas funcionales** dentro de las empresas comerciales, industriales y extractivas, agropecuarias y de servicios donde el especialista de marketing internacional puede laborar son:

- **En el área de ventas.** Como directivo o empleado en venta directa (vendedores o representantes de ventas, y gerentes de ventas generales, de línea o de marca), tanto para el mercado local, nacional o de exportación. En funciones relativas a logística y tráfico, distribución, transporte, tramitación, seguros. Servicio a clientes como efecto de atender problemas, quejas, hacer seguimiento, etcétera.
- **En el área de publicidad.** Como administrador del área de publicidad que interviene en el desarrollo del plan de publicidad y contacto con los medios, en empresas comerciales, instituciones educativas, gobierno, organizaciones políticas (partidos), religiosas o demás instituciones sociales sin fines de lucro.

- **En el área de relaciones públicas.** En este campo se desenvuelve como directivo o ejecutante directo de actividades de esta índole. Puede laborar en cualquier tipo de organización, principalmente en la gran empresa, instituciones diversas y gobierno.

- En las áreas de promoción. Participa en las siguientes labores de promoción:

  – Promoción de ventas en las empresas comerciales.
  – Promoción para la obtención de recursos en organizaciones de beneficencia y de interés social.
  – Promoción política y organización de campaña en los partidos políticos.

- **En las áreas de investigación de mercados.**

  – Investigación de las necesidades o deseos de la población
  – Creación y desarrollo de imagen
  – Diseño y operación de campañas de comunicación
  – Propaganda y promoción social
  – En el análisis y determinación de precios de los servicios públicos
  – En el diseño y estructuración de servicios públicos
  – En procesos y organizaciones de distribución

El **sector público** es el conjunto de órganos administrativos mediante los cuales el Estado cumple o hace cumplir la política y las leyes del país e incluye todos los órganos administrativos de los poderes legislativo, ejecutivo y judicial, federales y organismos públicos autónomos.

- **Instituciones promotoras y de apoyo al comercio exterior.** Entidades encargadas de programas de promoción comercial y del fomento a la inversión que poseen fondos propios formados por aportes incluidos en el presupuesto fiscal. En España, ICEX; Italia, ICE; Chile, ProChile; Colombia, Proexport; Japón, Jetro; Corea, Kotra; y en México las principales instituciones son: ProMéxico, Bancomext, y estructuras provinciales (estatales) de fomento económico relacionadas con el comercio exterior.

A continuación se presentan como ejemplo las funciones básicas de ciertas instituciones promotoras del comercio exterior en algunos países.

- ProChile, Proexport Colombia, ProMéxico, etc.: coordinan los esfuerzos de promoción del comercio exterior y frecuentemente la atracción de inversión extranjera directa.

- Banca especializada en el comercio exterior (Exinbanks), privados y públicos, como el Banco Nacional de Comercio Exterior (Bancomext): cuya misión consiste en impulsar el crecimiento de las empresas mexicanas, principalmente pequeñas y medianas e incrementar su participación en el mercado internacional, ofreciendo soluciones integrales que fortalezcan su

competitividad y fomenten la inversión en sectores prioritarios mediante el acceso al financiamiento.

- **Dependencias para el desarrollo económico**. entidades encargadas de programas para el desarrollo económico a nivel estatal. Un ejemplo es la Coordinadora de Fomento al Comercio Exterior estatales y provinciales, que se encargan de promover proyectos que impulsen el comercio exterior y la inversión extranjera en aquellos sectores y áreas geográficas de especial interés para el estado, departamento o provincia.

Existen otras dependencias públicas relacionadas con el comercio exterior, como son los ministerios o secretarías de estado entre las cuales están:

Ministerios o **secretarías de economía** que dependen del Poder Ejecutivo federal y que tiene a su cargo, entre otras funciones:

– Formular y conducir las políticas generales de industria, comercio exterior, comercio interior y abasto.
– Regular, orientar y estimular las medidas de protección al consumidor.
– Regular y orientar la inversión extranjera.

A través de este ministerio o secretaría, el empresario puede obtener información, trámites y apoyo en aspectos de comercio exterior entre los que se encuentran:

– Constancias de Registro de Empresas Altamente Exportadoras (ALTEX).
– Constancias de Registro de Empresas de Comercio Exterior (ECEX).
– Devolución de impuestos de importación (Draw Back).
– Programa de Importación Temporal para Producir Artículos de Exportación (PITEX).
– Programa de Promoción Sectorial (PROSEC).
– Cupos de exportación e importación.
– Certificado de origen.
– Esquemas y proyectos relativos a la industria maquiladora.
– Permisos de exportación e importación.
– Norma Oficial Mexicana (NOM).

Ministerios de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA), que intervienen en los trámites relacionados con el comercio exterior relacionados con los sectores a cargo de estas dependencias, entre los cuales están:

– Autorización, inspección y asesoría a la exportación o importación de ganado y vegetales, licencias zoosanitarias.
– Laboratorios de diagnóstico.
– Certificado fitosanitario internacional, exportación de vegetales, sus productos y subproductos.
– Certificado zoosanitario de exportación, para animales, sus productos y subproductos y de productos biológicos, químicos farmacéuticos o alimenticios para uso en animales o consumo por éstos.

– Expedición de certificado de origen y calidad para la exportación de semillas.

- **Ministerios de cultura o Secretaría de Educación Pública (SEP) a cargo de:**

  – Registro de colecciones de piezas históricas y culturales y de la delimitación de zonas arqueológicas.
  – Permisos de exportación de bienes muebles arqueológicos y bienes culturales pertenecientes al acervo nacional.
  – Permisos de exportación para reproducciones de objetos y monumentos arqueológicos e históricos.

- **Ministerios de guerra o Secretaría de la Defensa Nacional (SEDENA).**
  – Autorización de exportación e importación de materiales explosivos, sustancias químicas y armamentos.

- **FDA (Food and Drogs Administration en Estados Unidos, Secretaría de Salud (SS) en México y dependencias análogas en otros países.**

- Permisos y certificados para alimentos procesados, bebidas, productos para tocador, aseo, etcétera.
- Permisos sanitarios de importación o exportación:

  – Materias primas o medicamentos que sean o contengan estupefacientes o psicotrópicos.
  – Materias primas, equipo médico instrumental, productos terminados.
  – Medicamentos reactivos y regulación sanitaria.

- **Ministerios a cargo de la preservación ecológica, como la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT).**

  – Trámites administrativos de comercio exterior, certificado de importación, exportación y certificados de la Convención sobre el Comercio Internacional de Flora y Fauna Silvestre (CITES).

En el gobierno los especialistas de marketing y comercio internacional intervienen en las siguientes áreas:

- Investigación y análisis de la opinión pública.
- Investigación de las necesidades o deseos de la población.
- Creación y desarrollo de imagen.
- Diseño y operación de campañas de comunicación, propaganda y promoción comercial.
- Análisis y determinación de precios de servicios públicos.
- Diseño y estructuración de servicios públicos.
- Procesos y organización de la distribución.

Organismos que promueven el comercio y la inversión en el mundo

Al iniciar su proceso de internacionalización, es común que la empresa enfrente una serie de dificultades que en algunos casos constituyen obstáculos difíciles de vencer, entre los que se encuentra la falta de información acerca de los mercados exteriores, el desconocimiento de los aspectos prácticos del comercio exterior y la falta de recursos para llevar a cabo las actividades de promoción comercial en el exterior. Para apoyar a las empresas a iniciar su proceso de internacionalización, en diversos países existe una serie de organismos gubernamentales que colaboran en el desarrollo de las actividades de promoción e inversión.

Entre las organizaciones más conocidas para la promoción e inversión se encuentran la Organización Japonesa de Comercio Exterior (Japan External Trade Organization, JETRO), la Agencia de Promoción del Comercio e Inversión de Corea (Korea Trade-Investment Promotion Agency, KOTRA); el Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX) de España; ProChile de Chile y ProMéxico de México, entre otras.

El éxito que han tenido estos organismos gubernamentales en la internacionalización de sus empresas no se ha debido solamente a su eficacia en la promoción comercial e inversión, como es el caso de JETRO o KOTRA, sino principalmente a la competitividad que tienen sus empresas en el comercio internacional, consecuencia de una política de gobierno a nivel estructural, necesaria para que la empresa opere con eficiencia (política, tecnológica, de formación de recursos humanos, de calidad industrial, de comercio exterior, incentivos fiscales, desarrollo de infraestructura, etc.), que coordinada a nivel nacional con las dependencias gubernamentales, organismos públicos, organismos empresariales y universidades ha colaborado en la mejora de los factores de la competitividad.

En la actualidad la dinámica comercial y de negocios en el mundo es cada vez más agresiva y las empresas no sólo requieren el impulso de promoción e inversión de un organismo gubernamental para enfrentar el impacto inicial de internacionalizarse, cuando las empresas no cuentan con productos vendibles en el exterior y la existencia clara de posible demanda en el exterior, lo único que se haría es dilapidar los recursos públicos en la promoción de productos invendibles, que no son competitivos ni demandados en el mercado internacional. Es necesaria una política del gobierno federal y provinciales a nivel estructural que construya sectores competitivos desde productos primarios, manufacturados, hasta productos de alto contenido tecnológico que doten a los países con productos exportables con calidad a precios competitivos.

Organismos que promueven el comercio exterior en el mundo

A continuación se detallan las medidas de apoyo a las empresas exportadoras, así como los organismos con los que cuentan algunos países para tal propósito:

ProMéxico

ProMéxico es el organismo del gobierno encargado de fortalecer la participación de México en la economía internacional. Para lograrlo apoya la actividad exportadora de empresas establecidas en el país y coordina las acciones para atraer inversión extranjera directa al territorio nacional.

ProMéxico se estableció el 13 de junio de 2007, mediante decreto presidencial, bajo la figura de fideicomiso público considerado entidad paraestatal, sectorizado a la Secretaría de Economía, y cuenta con una red de 51 oficinas en la República Mexicana y 35 oficinas en 19 países.

En dicho ordenamiento se señala que el Fideicomiso contará con un comité técnico integrado por el secretario de Economía, en calidad de presidente, y un representante de las secretarías de Relaciones Exteriores, Hacienda y Crédito Público, SAGARPA, SEMARNAT, Economía, y Turismo, además de un representante del Banco Nacional de Comercio Exterior y cuatro consejeros independientes.

Cabe mencionar que antes las actividades de promoción al comercio en México las realizaba Bancomext y las actividades de atracción de las inversiones eran realizadas por la Secretaría de Economía, funciones que ProMéxico ha absorbido.

A través de ProMéxico se coordinan los esfuerzos de los gobiernos federal y estatal, así como las entidades del sector privado relacionadas con estas actividades, con el fin de alinear programas, estrategias y recursos hacia objetivos y prioridades comunes, como es apoyar la internacionalización de la economía mexicana.

ProMéxico tiene como objetivos:

- Coadyuvar en la conducción, coordinación y ejecución de las acciones que en materia de promoción al comercio exterior y atracción de inversión extranjera directa, realicen las dependencias y entidades de la administración pública federal.
- Promover y apoyar la actividad exportadora y la internacionalización de las empresas mexicanas, con medidas que reordenen, refuercen, mejoren e innoven los mecanismos de fomento a la oferta exportable competitiva, principalmente de las pequeñas y medianas empresas.
- Difundir y brindar asesoría, especialmente a las pequeñas y medianas empresas, con respecto a los beneficios contenidos en los tratados internacionales o negociaciones en materia comercial, promoviendo la colocación de sus productos y servicios en el mercado internacional, de manera directa o indirecta.
- Brindar asesoría y asistencia técnica en materia de exportaciones a las empresas mexicanas.
- Organizar y apoyar la participación de empresas y productores en misiones, ferias y exposiciones comerciales que se realicen en el extranjero, para difundir los productos nacionales y promover el establecimiento de centros de distribución de dichos productos en otras naciones.
- Promover las actividades tendentes a la atracción de inversión extranjera directa que lleven a cabo las dependencias y entidades de la administración pública federal, así como apoyar a las entidades federativas en la ubicación de inversión extranjera directa en el territorio nacional.



La figura 1.22 presenta el organigrama de ProMéxico.

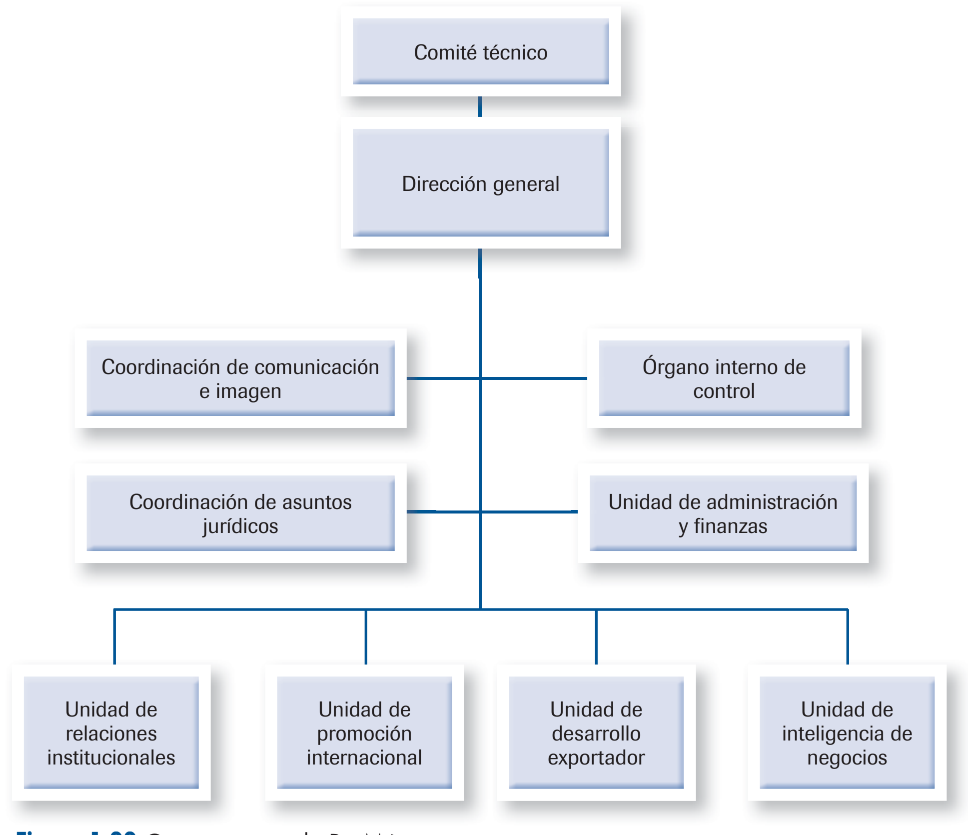


Figura 1.22 Organigrama de ProMéxico.

ProMéxico ofrece una amplia gama de servicios a las empresas mexicanas, a efecto de contar con una oferta exportable competitiva, aprovechar los beneficios de los tratados comerciales, promover sus productos en el exterior y contar con mejores mecanismos de comercialización. Las empresas extranjeras interesadas en hacer negocios en México reciben apoyo para facilitar sus contactos para la compra de productos mexicanos y sus requerimientos para invertir en dicho país.

Los servicios que ProMéxico ofrece al inversionista y al exportador son los siguientes:

- **One Stop Shop:** coordina a todas las oficinas del gobierno federal y estatal en torno a la concreción de proyectos de inversión de negocios.
- **Soft landing:** proporciona los recursos materiales necesarios (oficinas, computadoras, telecomunicaciones, etc.) para comenzar a concretar proyectos de inversión en México.
- **Aftercare (retención):** es un agente personal de inversiones; antes, durante y después de realizar una inversión, cuida que la experiencia de negocios en México mantenga una historia de éxito.

- **Matchmaking:** apoya el encuentro de socios estratégicos para la realización de proyectos de inversión.
- **Ombudsman:** vigila que la concreción de inversiones y la operación de negocios en México no enfrenten algún tipo de irregularidad.
- **Misiones:** identifican oportunidades de negocio específicas y las acerca a potenciales inversionistas del exterior. Trabajan en conjunto con la empresa para aprovechar estas oportunidades.
- **Información sectorial:** México cuenta con sectores de alto dinamismo y atractivo tamaño, además de otros con gran potencial de desarrollo. ProMéxico hace disponible esta información para enriquecer la estrategia de negocios.

Servicios para el exportador:

- **Soft landing:** proporciona los recursos materiales necesarios (oficinas, computadoras, telecomunicaciones, etc.) para comenzar a concretar proyectos de exportación.
- **Matchmaking:** identifica las complementariedades aún no aprovechadas entre la oferta exportable de México y la demanda de un país foráneo, poniendo en contacto a potenciales importadores y a exportadores mexicanos, para que ambos se beneficien del comercio.
- **Ombudsman:** vigila la concreción de las exportaciones y que la operación de los negocios en el exterior no enfrenten algún tipo de irregularidad.
- **Misiones comerciales:** por medio de misiones de exportadores organizadas por ProMéxico se acerca a exportadores e importadores para que ambos se beneficien del comercio.
- **Ferias y eventos (en el extranjero):** coordina la participación de exportadores en ferias y eventos de promoción internacionales. Identifica lo mejor de la oferta exportable y la acerca a posibles socios y compradores en el exterior.
- **Oportunidades de negocio:** identifica oportunidades específicas de exportación en mercados que aún no han aprovechado la calidad y precio de los productos mexicanos.

Además, ProMéxico proporcionará asistencia técnica y capacitación en mejora de procesos y productos (cuadro 1.2).

Mejora de procesos	• Mejora de procesos productivos de exportación • Logística de exportación, investigación de mercados y canales de distribución • Implantación y certificación de normas y requisitos internacionales de exportación • Consultoría para registro de marca internacional
Mejora de productos	• Diseño de envase, empaque, embalaje y etiquetado de productos de exportación • Diseño de marca, imagen empresarial, material impreso y promociones internacionales • Diseño de páginas web y tiendas virtuales • Diseño de campañas de imagen internacional de productos

Cuadro 1.2 Ramas de asistencia técnica y capacitación en mejora de procesos y productos.

A nivel nacional ProMéxico cuenta con 51 oficinas en las principales ciudades de México y su distribución geográfica se presenta en la figura 1.23:

Oficinas de ProMéxico en la República Mexicana

Acapulco	Cuernavaca	Monterrey	San Luis Río Colorado
Aguascalientes	Culiacán	Morelia	Tampico
Campeche	Durango	Nogales	Tapachula
Cancún	Gómez Palacio	Nuevo Laredo	Tepic
Celaya	Guadalajara	Oaxaca	Tijuana
Chetumal	Hermosillo	Pachuca	Tlaxcala
Chihuahua	Jalapa	Piedras Negras	Toluca
Chilpancingo	La Paz	Poza Rica	Torreón
Ciudad Juárez	León	Puebla	Tuxtla Gutiérrez
Ciudad Obregón	Matamoros	Querétaro	Veracruz
Ciudad Victoria	Mérida	Reynosa	Villahermosa
Coatzacoalcos	Metropolitana	Saltillo	Zacatecas
Colima	Mexicali	San Luis Potosí	

Figura 1.23 Distribución geográfica de las oficinas de ProMéxico.

ProMéxico cuenta con una amplia red de oficinas en el exterior, que coordinadas con la red internacional de representaciones de México, son el punto de contacto de inversionistas e importadores en el mundo. Además, por medio de sus representaciones en México, conjuntamente con gobiernos estatales y otras entidades del sector público, se atiende a las empresas que desean iniciarse en la exportación o consolidar su presencia en el mercado internacional.

A nivel internacional cuenta con 35 oficinas en 19 países, distribuidas geográficamente en el mundo de la siguiente forma:

América del Norte	Europa	Centro y Sudamérica	Asia
Nueva York Houston Chicago Los Ángeles Miami San Francisco Dallas Atlanta Montreal Toronto Vancouver	Reino Unido Alemania España Francia Italia Holanda Suecia Rusia Suiza	Brasil Argentina Chile Colombia Guatemala	Singapur Japón Beijing Taipei Shangai Hong Kong Corea Dubai India Australia

Cuadro 1.3 Oficinas de ProMéxico en el mundo.

Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX)

El Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX) es un organismo público que proporciona servicios a las empresas españolas en su proceso de internacionalización por medio de su red de oficinas en España y el extranjero.

Las actividades que desarrolla son:

- Diseña y ejecuta programas de promoción comercial en mercados exteriores.
- Elabora y difunde información sobre la oferta de productos españoles, y mercados internacionales.
- Promueve la capacitación técnica de los cuadros de la empresa y la formación de profesionales en comercio exterior.
- Impulsa los proyectos de inversión, implantación industrial o de cooperación empresarial en mercados exteriores.

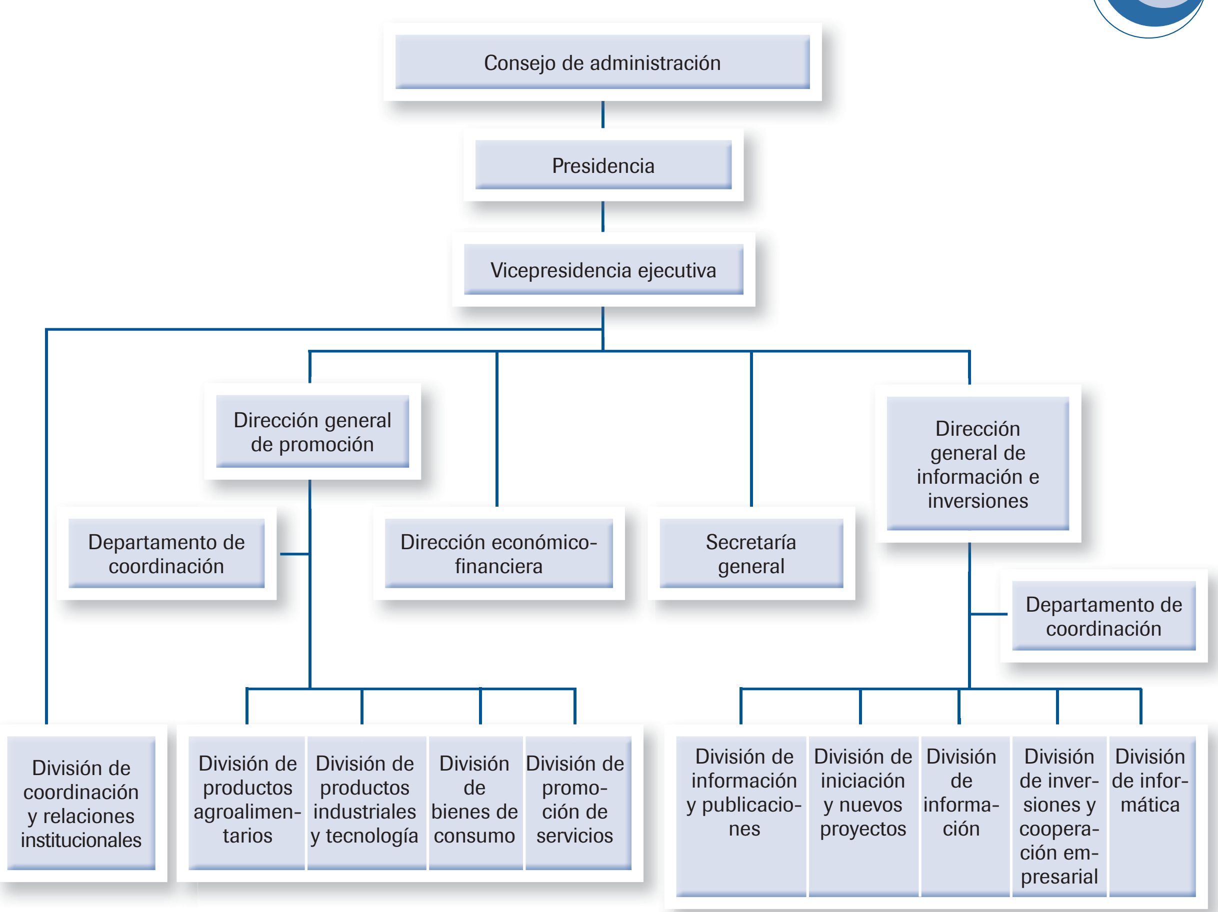


Figura 1.24 Organigrama de ICEX.

Los servicios que ICEX proporciona son:

- **Información.** La división de información ofrece datos sobre mercados exteriores, sectores, técnicas de comercio exterior, estudios de mercado, estadísticas españolas y mundiales sobre importación y exportación, contactos comerciales y socios potenciales en distintos mercados, oportunidades de negocio y licitaciones internacionales, etcétera.

- **Asesoría** sobre los siguientes temas:

  - Iniciación a la exportación
  - Apertura de nuevos mercados
  - Implantación comercial y productiva
  - Técnicas de comercio exterior
  - Programas de cooperación y financiamiento multilateral
  - Mercados electrónicos a través del portal www.emarketservices.es

- **Promoción comercial en sectores.** La estrategia de promoción de ICEX se desarrolla en torno a cuatro grandes grupos de sectores:

  – Productos agroalimentarios
  – Bienes de consumo
  – Productos industriales
  – Servicios

Por medio de planes de marketing cuyo objetivo es introducir, posicionar y consolidar la oferta exportadora española en los mercados exteriores.

En los planes de marketing de sectores se utilizan diversos instrumentos estratégicos como:

- Asistencia a ferias
- Misiones directas e inversas
- Misiones de estudio
- Campañas de comunicación en medios
- Campañas de publicidad
- Difusión de material promocional
- Actividades de relaciones públicas
- Investigación de mercados
- Exposiciones temáticas
- Seminarios y jornadas técnicas
- Promociones directas (desfiles, degustaciones, etcétera)
- Portales sectoriales

- **Apoyo a proyectos empresariales.** ICEX apoya directamente a las empresas mediante planes de ayuda a proyectos empresariales de exportación e inversión.
- **Producción editorial.** ICEX ofrece información sobre mercados exteriores y formación en comercio exterior:

  – Fichas-país
  – Guías de negocios
  – Serie mayor
  – Manuales
  – Cuadernos básicos
  – Cursos de comercio exterior

Para lograr sus objetivos ICEX realiza su actividad en el exterior mediante la red de Oficinas Económicas y Comerciales de las embajadas de España y en este país mediante sus 22 direcciones regionales y territoriales de comercio:



Red de oficinas de ICEX en España				
Alicante Almería Badajoz Barcelona Bilbao	Castellón Ceuta Las Palmas Logroño Madrid	Murcia Oviedo Palma de Mallorca Pamplona	San Sebastián Santa Cruz de Tenerife Santander Sevilla	Toledo Valencia Valladolid Vigo Zaragoza

ICEX cuenta con 94 oficinas en todo el mundo y con más de 1 000 profesionales especializados.

Red de oficinas de ICEX en el exterior			
Alma Ata Ammán Ankara Argel Asunción Atenas Bangkok Beirut Belgrado Berlín Berna Brasilia Bratislava Bruselas Bucarest Budapest Buenos Aires Caracas Casablanca Copenhague Chicago Dakar Damasco Dubai	Dublín Düsseldorf El Cairo Estambul Estocolmo Ginebra Guatemala Helsinki Ho Chi Minh Hong Kong Islamabad Johannesburgo Kiev Kuala Lumpur La Habana La Haya La Paz Lagos Lima Lisboa Londres Los Ángeles Luanda Manila	México, D.F. Miami Milán Monterrey Montevideo Moscú Nueva Delhi Nueva York Oslo Ottawa Panamá París Pekín Praga Quito Rabat Riad Río de Janeiro Roma San Juan de Puerto Rico San Salvador Santa Fe de Bogotá Santiago de Chile	Santo Domingo São Paulo Seúl Shangai Sidney Singapur Sofía Taipei Tegucigalpa Teherán Tel Aviv Tokio Toronto Trípoli Túnez Varsovia Viena Vilna Washington Yakarta Zagreb

ProChile

ProChile, Dirección de Promoción de Exportaciones, es una agencia que pertenece a la Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales del Ministerio de Relaciones Exteriores de Chile, que desarrolla tareas con el fin de profundizar y proyectar la política comercial del país.

Las funciones de ProChile se sustentan en cuatro conceptos fundamentales:

- El apoyo a la pequeña y mediana empresa en su proceso de internacionalización.
- El aprovechamiento de las oportunidades que generan los acuerdos comerciales que tiene el país.
- La asociatividad público-privada.
- El posicionamiento de la imagen de Chile en otros mercados.

Para realizar lo anterior cuenta con una red de oficinas en Chile y en los principales mercados del mundo y brinda una serie de servicios que pone a disposi-

ción del exportador en tres áreas específicas: orientación, acciones de promoción comercial y tecnologías de información. En la figura 1.25 aparece el organigrama de ProChile.

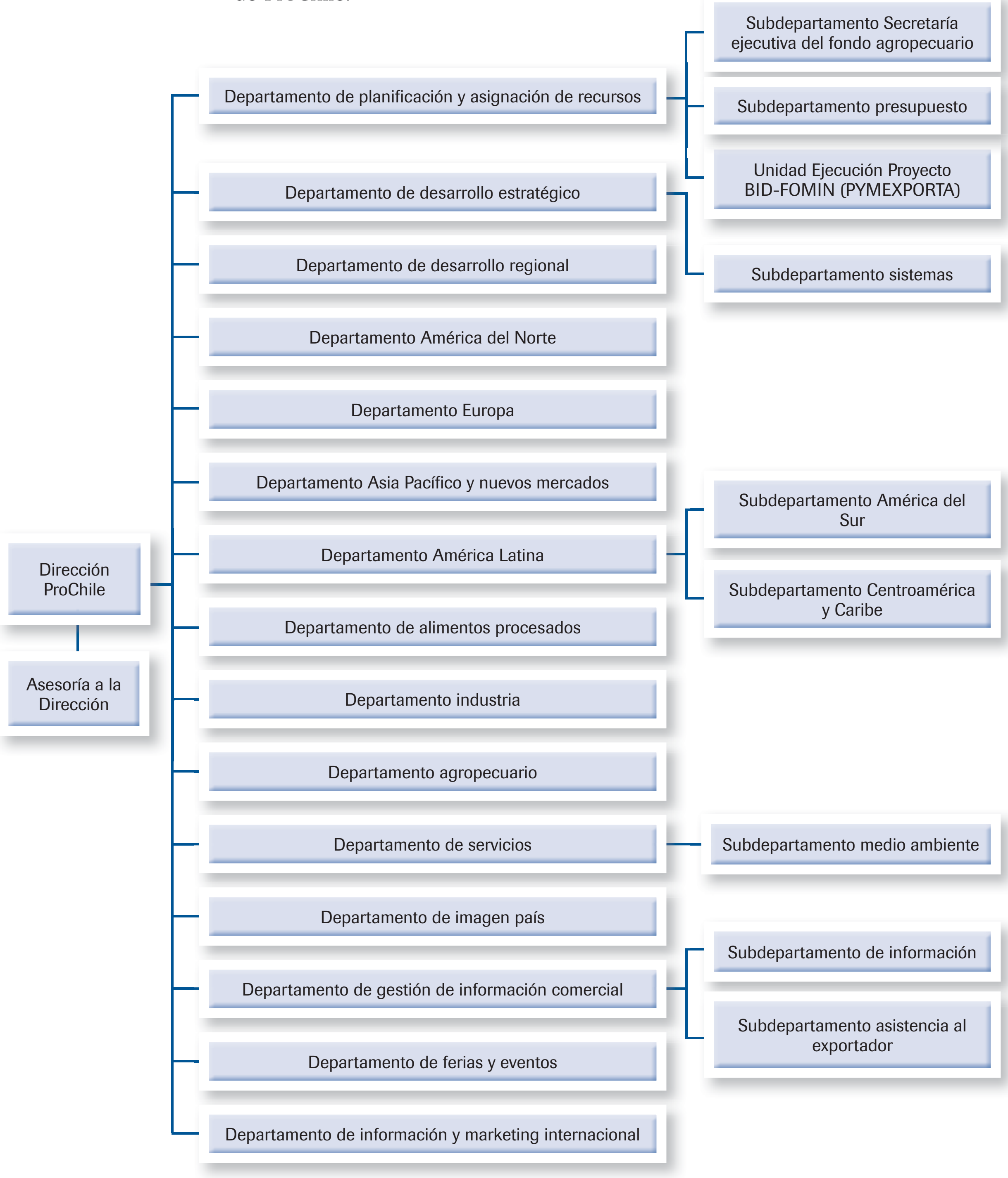


Figura 1.25 Organigrama de ProChile.

Entre los servicios que presta al exportador se encuentran:

- **Servicios de información**

  – Asistencia al exportador
  – Cyberexport
  – Capacitación
  – Biblioteca virtual
  – Links de interés
  – Preguntas frecuentes
  – Directorio exportador
  – Información estratégica para exportar
  – Portales institucionales
  – Normativas
  – Concursos-proyectos de promoción de exportaciones

- **Asesoría y asistencia de mercados**

  – Asesoría de especialistas
  – ProChile en el mundo
  – ProChile en regiones
  – Estadísticas de comercio exterior nacionales
  – Estadísticas de comercio exterior

    – Trade Map
    – Product Map

  - Aranceles

  – Market Access Map
  – Documentos y estudios
  – Perfiles de mercado
  – Elaboración de estudios
  – Ferias y misiones internacionales
  – Centro de negocios en Shangai
  – Coaching interempresarial

- **Servicios en línea**

  – Certificados de origen (certificación de denominación de origen).
  – Tramitaciones aduaneras (declaraciones de ingreso, documento único de salida, informe de exportación e importación, consultas).
  – Gremios y asociaciones empresariales (toda la oferta privada de servicios para el exportador).
  – Servicios logísticos (transporte, distribución y gestión para el comercio exterior).

Por medio de sus trece direcciones regionales en Chile y su casa matriz en Santiago, fomenta el desarrollo de la oferta exportable con el fin de generar planes de promoción comercial y apoyar a las empresas regionales en la prospección, penetración y permanencia en los mercados externos.

En conjunto con el gobierno regional, el sector privado, universidades y otras instituciones contribuyen a promover la internacionalización de las regiones y a potenciar el aprovechamiento de la red de acuerdos comerciales (figura 1.26).

XV Región
Arica y Parinacota

I Región
Tarapacá

II Región
Antofagasta

III Región
Atacama

IV Región
Coquimbo

V Región
Valparaíso

Región Metropolitana
Santiago

VI Región
Libertador B. O'Higgins

VII Región
Maule

VIII Región
Bio-Bio

IX Región
Araucanía

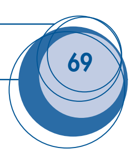
XIV Región
Los Ríos

X Región
Los lagos

XI Región
Aysén

XII Región
Magallanes

Figura 1.26 Distribución regional de ProChile.



Las oficinas y representaciones comerciales de ProChile están ubicadas estratégicamente en más de 40 países:

América del Norte
Canadá
Toronto
Montreal
Estados Unidos
Los Ángeles
Miami
Nueva York
Washington
México
Distrito Federal
Guadalajara

América del sur
Argentina
Buenos Aires
Mendoza
Bolivia
La Paz
Brasil
São Paulo
Colombia
Bogotá
Ecuador
Guayaquíl
Perú
Lima
Uruguay
Montevideo
Venezuela
Caracas

Centroamérica
Costa Rica
San José
Cuba
La Habana
El Salvador
San Salvador
Guatemala
C. de Guatemala
Honduras
Tegucigalpa
Nicaragua
Managua
Panamá
C. de Panamá
Rep. Dominicana
Santo Domingo

Europa
Alemania
Berlín
Hamburgo
Bélgica
Bruselas
España
Madrid
Francia
París
Holanda
La Haya
Italia
Milán
Roma
Reino Unido
Londres
Rusia
Moscú
Suecia

Asia y oceanía
Australia
Sydney
Corea
Seúl
India
Nueva Delhi
Indonesia
Jakarta
Japón
Tokio
Malasia
Kuala Lumpur
Nueva Zelandia
Wellington
Rep. Popular China
Beijing
Hong Kong
Shangai
Taipei
Singapur
Singapur
Vietnam
Ho Chi Minh
Suecia
Estocolmo

Medio Oriente
Emiratos Árabes Unidos
Dubai

Agencia de Promoción del Comercio e Inversión de Corea (KOTRA, Korea Trade-Investment Promotion Agency)

La agencia de Promoción de Comercio e Inversión de Corea se fundó en 1962, como una organización gubernamental para la promoción del comercio nacional y desde su fundación ha contribuido al desarrollo económico orientado a la exportación por medio de varias actividades de fomento comercial tales como la investigación del mercado externo y *matchmaking* de negocios.

En agosto de 1995 se agregaron a las tareas de KOTRA la promoción y apoyo a los proyectos de cooperación en inversión de tecnología e industria y fue entonces cuando tomó el nombre de Korea Trade Investment Promotion Agency (KOTRA).

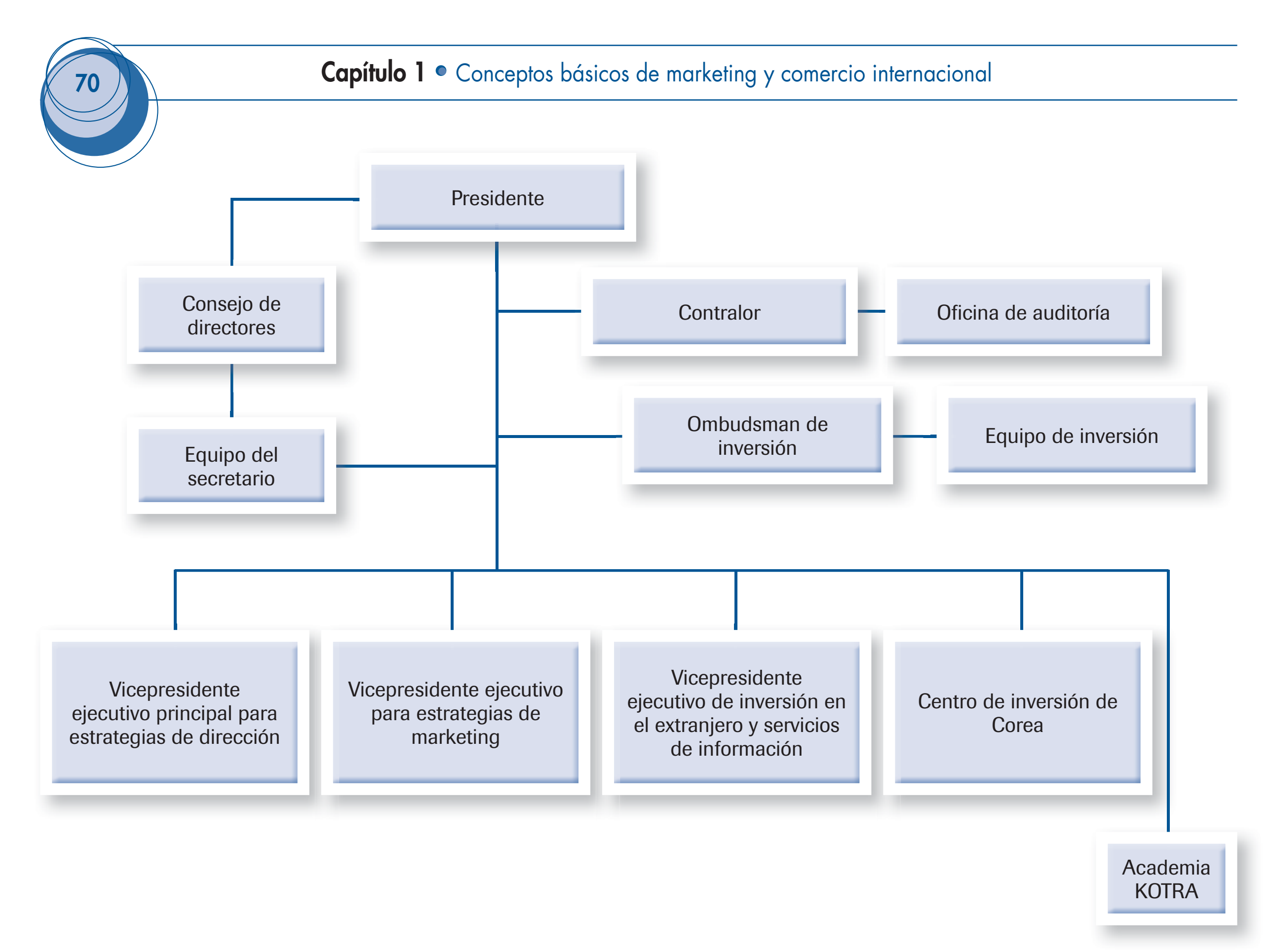
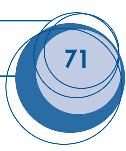


Figura 1.27 Organigrama de KOTRA.

Los servicios que proporciona KOTRA son los siguientes:

- **Comercio internacional.** KOTRA funciona como un puente entre los exportadores coreanos y los compradores extranjeros: equipada con una estructura industrial equilibrada, Corea es un país altamente competitivo en una serie de industrias que incluyen desde productos de manufactura tradicionales hasta productos de alta tecnología. KOTRA ayuda a los compradores extranjeros a obtener productos de calidad a precios competitivos.
- ***Matchmaking* de negocios.** KOTRA presenta a los compradores extranjeros con socios comerciales en Corea y propicia encuentros de negocios entre ellos. KOTRA provee asistencia a los compradores que visitan Corea para organizar citas de negocios con las empresas coreanas y también recolecta información sobre productos coreanos y sus proveedores para proporcionarla a los visitantes. KOTRA también envía grupos de exportadores coreanos al extranjero para que exploren los mercados globales y promuevan sus productos con la ayuda de los Centros de Comercio de Corea locales (KTC).
- **Exposiciones internacionales.** KOTRA organiza exhibiciones internacionales de los productos coreanos en mercados estratégicos en Corea y el



extranjero. Además organiza la participación de empresas coreanas en exhibiciones extranjeras mediante sus "pabellones coreanos". Mientras que las ferias internacionales son una forma eficaz de exhibir productos de alta tecnología, KOTRA intensifica sus esfuerzos para que los encuentros sean cada vez más especializados y sofisticados.

- **Recursos comerciales**

  – En Corea: Centro Cibernético de Negocios en KOTRA
  – Internacional: 93 Centros de Comercio de Corea en 68 países
  – Online: BUYKOREA: http://www.buykorea.org
  – Publicaciones: Korea Trade (en inglés)

- **e-commerce.** KOTRA opera el Centro de Negocios Cibernético con base central en Seúl, donde los compradores extranjeros pueden sostener citas de negocios vía internet con empresas domésticas, independientemente del tiempo o lugar. No sólo estos encuentros de negocios cibernéticos ofrecen a las empresas oportunidades preliminares, sino que además permiten la interacción empresarial para que puedan continuar durante tiempos difíciles, tales como la guerra en Irak y la epidemia del SARS (cuando pensar en viajar resulta casi imposible).

Negocios estratégicos (*Belt Project*). KOTRA ha implementado estrategias innovadoras en sus oficinas en el exterior para incrementar la eficiencia y formar una red *network* eficaz. Esta estratega agrupa diferentes áreas bajo cinturones (belt) de funciones e industrias. Las funciones son exhibiciones y convenciones, exploración de oportunidades de inversión, logísticas y red de distribución, licitación internacional de proyectos de gobierno, energía corporativa, estudios de mercado y atracción de inversiones. Las industrias están enfocadas en la industria automotriz, tecnología de información (TI), contenidos locales, fábricas, textiles, maquinaria, ambiente, medicina, biotecnología y óptica. Esta reestructuración permitirá a sus clientes elegir la oficina en el exterior más adecuada para sus negocios.

Tecnologías de información (TI)/marketing de la industria cultural. Siendo un actor fuerte en la tecnología de información (TI), Corea tiene la mejor infraestructura de TI a nivel mundial, también es competitiva a primer nivel en las industrias de TI. Con la creciente popularidad de los contenidos culturales en el mercado asiático, en los siguientes años las industrias creativas de música y cinematografía se pueden convertir en la fuerza primordial para el crecimiento económico nacional. KOTRA ha apoyado no sólo el comercio convencional sino que ha tomado la delantera en la promoción de comercio en software y servicios.

Promoción de la inversión extranjera. Invest KOREA es la división de promoción a las inversiones de KOTRA en Corea. Funciona como el primer punto de contacto para cualquier inversionista extranjero que busca posicionamiento en Corea. Situado en el centro del noreste Asiático, Corea posee numerosas ventajas que la convierten en el centro de la región. Para ayudar a que los inversionistas extranjeros obtengan los mejores beneficios que esta nación pueda ofrecer,

Invest KOREA brinda un extenso servicio antes y después del establecimiento, siendo la única ventana para todas sus oportunidades.

- Acerca de Invest KOREA. Opera dentro de KOTRA como una agencia nacional de promoción a la inversión. Originalmente fue inaugurada como Korea Investment Service Center (KISC) en 1998, y en noviembre de 2003 la agencia fue renombrada como Invest KOREA para apoyar a los inversionistas extranjeros ofreciendo incentivos. En la actualidad KOTRA está consolidando su reputación como la agencia de promoción de comercio e inversiones de primer nivel mundial.

  Invest KOREA es la agencia nacional de promoción de inversiones fundada con el propósito de facilitar la entrada y el establecimiento exitoso de empresas extranjeras en Corea. Para proporcionar un servicio integral y personalizado para los inversionistas extranjeros en una sola visita, Invest KOREA cuenta con profesionales de diferentes secretarías/ministerios y organizaciones relevantes.

- Las actividades incluyen:

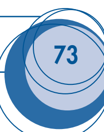
  – Consulta de inversiones
  – Estudios de mercado y búsqueda de socios
  – Apoyo administrativo
  – Asesoría legal, contable y fiscal
  – Ayuda para el establecimiento
  – Asistencia continua

- Recursos de inversión:

  – En Corea: Invest KOREA en KOTRA.
  – En el exterior: 35 centros de Comercio de Corea especializados en otorgar servicios de inversión.
  – Online: Invest KOREA http://investkorea.org.
  – Publicaciones: Invest KOREA Journal (en inglés).

Oficina del Ombudsman de Inversión (OIO). La Oficina del Ombudsman de Inversión (OIO, por sus siglas en inglés) es un componente crucial en Invest KOREA, la cual ayuda a las empresas extranjeras a resolver cualquier problema que puedan tener mientras hacen negocios en Corea. Para el establecimiento exitoso de empresas extranjeras la OIO provee “asesores locales”, con servicio uno a uno, en áreas tales como construcción, finanzas, impuestos, trabajo y leyes.

- Red internacional de Invest KOREA. Invest KOREA opera una red de sucursales internacionales en 35 centros de comercio en los principales centros de negocios del mundo.
- Invest KOREA Plaza (IKP). IKP ayuda y asiste a los inversionistas extranjeros en su proceso de establecimiento. Los empresarios extranjeros tendrán que



contactar a un solo *manager* para obtener servicios tales como consultas sobre aprobaciones de diferentes aplicaciones, educación de la familia, servicios médicos y vivienda. IKP es una estación donde podrá obtener todo tipo de servicios en una visita.

Crear el conocimiento con base en la información. En la información de mercado es donde los clientes necesitan la ayuda de KOTRA con mayor frecuencia. KOTRA proporciona información de prácticas locales del comercio y de la cultura, también sobre condiciones de mercado, tanto para las empresas coreanas como para las extranjeras. La experiencia acumulada y el *know-how* dentro de la red de KOTRA han funcionado como una infraestructura valiosa para el comercio internacional y la inversión.

Investigaciones y seminarios en profundidad. Mediante el análisis de la información, recabada por medio de su red internacional y local, KOTRA obtiene conclusiones en varios temas relacionados con el comercio y la inversión, que ayudarán a las empresas a responder rápidamente al cambiante entorno económico global. Con la ayuda de los centros de comercio de Corea en el extranjero, los equipos de investigación que operan en la oficina central de KOTRA, publican investigaciones y organizan seminarios sobre los regímenes mundiales de comercio y las condiciones de mercados regionales.

- **Biblioteca de Información Comercial.** La Biblioteca de Información Comercial en la oficina central ofrece datos actualizados sobre los mercados de inversión de cada país. Además ofrece una amplia gama de recursos informáticos, tales como: directorios de negocios, tarifas arancelarias y periódicos. Las instalaciones informáticas permitirán que los usuarios obtengan un rápido acceso a los datos que necesitan.
- **Centro de Apoyo a la Inversión en el Extranjero.** Mientras que Invest Korea se encarga de la promoción a la inversión extranjera en Corea, la tarea del Centro de Apoyo a la Inversión en el Extranjero es asistir la inversión de empresas coreanas en el extranjero. El Centro ofrece a tales empresas información detallada sobre las condiciones y procedimientos de inversión en cada país. Para los gobiernos extranjeros ansiosos por atraer a los inversionistas coreanos, el centro les ayudará a organizar seminarios informativos sobre las inversiones, invitando a las empresas nacionales relevantes.

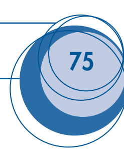
Promoción de la infraestructura de comercio-inversión. Como una organización gubernamental sin fines de lucro, KOTRA da apoyo en infraestructura al comercio y la inversión. Para fortalecer su función en la promoción de la infraestructura económica nacional, KOTRA coopera activamente con otras organizaciones relacionadas y mejora el nivel del marketing internacional y de los expertos de inversión.

- **Cooperación con otras organizaciones.** KOTRA se dedica activamente a la cooperación internacional, junto con otras organizaciones similares, e intercambia ideas e información. KOTRA organiza seminarios y talleres para promover una mejor comunicación. También proporciona asistencia

al comercio exterior y a las misiones de inversión que visitan Corea. Los vínculos cercanos con organizaciones extranjeras importantes fortalecen el mutuo entendimiento entre las diferentes culturas para el beneficio económico de cada país.

- **La academia de KOTRA.** Al trabajar en el exterior, el personal de KOTRA obtiene una amplia observación de los mercados mundiales y, por tanto, puede proporcionar la información regional de primera mano a los clientes que lo necesitan. Para compartir las experiencias de KOTRA más efectivamente, se fundó la Academia de KOTRA, un centro profesional de enseñanza en el campo de los negocios internacionales.
- **Mandatos concedidos por el gobierno.** Como la agencia es parte del Ministerio de Comercio, Industria y Energía, KOTRA cumple con varios mandatos del gobierno, tales como la participación en ferias y exposiciones de comercio internacional por medio de los pabellones coreanos. Además, KOTRA procura que sus actividades se alineen con las políticas de desarrollo del gobierno coreano, así como también apoya la formulación de tales políticas.
- **Acceso virtual al mercado coreano.** KOTRA abre además el acceso virtual al mercado coreano para ayudar a sus clientes a competir en este nuevo ambiente empresarial, lo que permite tener sitios informativos las 24 horas del día y los 7 días de la semana.
- **KOTRA Digital.** KOTRA Digital es la "Kotra virtual" que tiene las mismas funciones. Los visitantes pueden acceder a una vasta gama de información recabada por medio de sus redes mundiales. Caracterizada por su retroalimentación en tiempo real y servicios a la medida del cliente, KOTRA Digital cuenta con una comunidad virtual donde pueden compartir información e intercambiar ideas.
- **BUYKOREA.** BUYKOREA es el portal de internet más representativo de comercio, ofrece a los clientes la más reciente información en cuanto a ofertas y catálogos de productos y expedientes de las empresas. BUYKOREA ofrece un sitio web interactivo, en el cual los comercializadores internacionales pueden desarrollar una comunidad de negocios de beneficio mutuo.
- **BizCHINA.** BizCHINA es un subportal de BUYKOREA especializado en ayudar a los usuarios a desarrollar comercio electrónico con China. Otorga información profesional en comercio e inversión de China. En este sitio también se pueden encontrar consejos legales, traducción y rutas de viajes.

Con el objeto de cumplir con sus metas de promoción al comercio y la inversión, KOTRA cuenta con una red de operación mundial de 93 Centros de Comercio de Corea (KTC, Korea Trade Center) operando en 68 países.



Medio Oriente y África
Alger
Amman
Baghdad
Cairo
Casablanca
Dubai
Johannesburgo
Kuwait
Lagos
Muscat
Nairobi
Riyadh
Teherán
Tel Aviv
Tripoli

Europa
Amsterdam
Atenas
Bruselas
Bucarest
Budapest
Copenhague
Frankfurt
Hamburgo
Helsinki
Estambul
Londres
Madrid
Milán
Munich
París
Praga
Sofía
Estocolmo
Viena
Varsovia
Zagreb
Zurich

Asia y Oceanía
Auckland
Bangkok
Chennai
Colombo
Dhaka
Hanoi
Hochiminh City
Jakarta
Karachi
KTC, Camboya
Kuala Lumpur
Manila
Melbourn
Mumbai
Nueva Delhi
Singapur
Sidney
Yangon

América Latina
Bogotá
Buenos Aires
Caracas
Guatemala
La Habana
Costa Rica
Lima
México
Panamá
Santiago
Santo Domingo
São Paulo

China
Beijing
Chengdu
Dalian
Guangzhou
Hong Kong
Quingdao
Shanghai
Taipei
Wuhan

Norteamérica
Chicago
Dallas
Detroit
Los Ángeles
Miami
Nueva York
Silicon Valley
Toronto
Vancouver
Washington D.C.

Japón
Fukuoka
Nagoya
Osaka
Tokio

Rusia
Almaty
Baku
Kiev
Moscú
Novosibirsk
Uzbekistán
Vladivostok

Agencias de promoción internacional

A continuación se muestran algunos comparativos de costos de las agencias de promoción del comercio y la inversión por países:

Organismo/ país	Presupuesto (millones de dólares)	Personal Total	Interno	Externo	Observaciones
ICEX (España)	273	1 500	500	1 000	Se apoya también en los organismos de promoción comercial de las comunidades autónomas y da apoyo a proyectos de inversión dentro y fuera de España.
ENTERPRISE IRELAND (Irlanda)	369	1 000	n.d.	n.d.	Se apoya en las embajadas y administra un fondo para capital de riesgo de 500 millones de euros.
UK - TRADE - INVESTMENT (Reino Unido)	560	2 500	1 000	1 500	La institución es resultado de la fusión de Trade Partners UK e Investment UK realizada en 2003.
ICE (Italia)	309	1 600	900	700	
KOTRA (Corea)	195.5	1 008	408	600	También dedica esfuerzos a proyectos de desarrollo regional.
AUSTRADE (Australia)	270	1 072	527	545	
TRADENZ (Nueva Zelanda)	182	600	290	310	
DFTAI (Canadá)	652	1 050	250	800	
ProChile (Chile)	150	320	200	120	El presupuesto incluye 100 millones de dólares para campañas de imagen del país.
(Proexport) (Colombia)	25.7	246	n.d	n.d	
ProMéxico (México)	73.6	272	248	24	En el personal externo no se incluye al personal de la SRE que apoya las actividades de promoción de negocios.

n.d: No disponible.
El presupuesto de ProMéxico se calculó con un tipo de cambio 11.2 pesos por dólar.
Fuente: ProMéxico.

Organismos de promoción de comercio y la inversión en el mundo

Argentina: Business
Sitio con toda la información necesaria para hacer negocios con Argentina, datos sobre el país, contactos de negocios, legislación y tópicos similares.

Argentina: Comisión Nacional de Comercio Exterior (CNCE)
Contiene información sobre la Comisión Nacional de Comercio Exterior de Argentina, las barreras a las exportaciones argentinas, novedades, audiencias, publicaciones.

Brasil: Servicio Brasileño de Apoyo a las Micro y Pequeñas Empresas (SEBRAE)
Sitio en portugués con las funciones, actividades y servicios de este organismo.

China: Consejo para la Promoción del Comercio Internacional (CCPIT)
Sitio en inglés y chino. Contiene: guía de negocios, promoción del comercio, la economía de China, leyes y reglamentos, etcétera.

Costa Rica: Promotora de Comercio Exterior (PROCOMER)
Sitio en inglés y español, proporciona información general de Costa Rica, importaciones, exportaciones, estadísticas, inversiones, asuntos comerciales, productos y servicios exportables.

El Salvador: Sistema Electrónico de Comercio Exterior
Sitio en inglés y español, proporciona información general de El Salvador, comercio e inversiones, estadísticas y oportunidades comerciales.

Finlandia: Centro de Comercio
Sitio a cargo del Ministerio de Relaciones Exteriores de Finlandia, con todo tipo de información necesaria para hacer negocios en ese país escandinavo.

Honduras.com
Sitio en inglés, proporciona información general de Honduras, turismo, servicios, estadísticas, cultural.

Irlanda: Oficina de Promoción Comercial
Cómo hacer negocios en Irlanda, contactos, información general del país, nexos.

Jamaica: Oficina de Importaciones y Exportaciones
Sitio en inglés, contiene información general de comercio de Jamaica, importaciones y exportaciones, distribución de productos y servicios.

Resumen

El marketing internacional se define como el conjunto de conocimientos que tienen como finalidad promover y facilitar los procesos de intercambio de bienes, servicios, ideas y valores entre oferentes y demandantes de dos o más países, para satisfacer las necesidades y deseos de los clientes y consumidores, al tiempo que los oferentes (empresas, instituciones o individuos) logran sus propósitos con respecto a ingreso, ganancia, servicio, ayuda o proselitismo, que son el motivo de su acción y su existencia.

Los negocios se entienden como la negación del ocio, es decir, hacer algo para lograr un beneficio, y cuando eso que se hace en uno o más países diferentes del país de origen se habla de negocios internacionales. El concepto de negocios internacionales comprende las siguientes categorías: comercio internacional, que abarca tanto las exportaciones como las importaciones, inversiones internacionales directas e indirectas, la maquila internacional, el franquiciamiento internacional y el turismo internacional.

El marketing internacional, como ciencia aplicada, aparece primero en la prác-



tica de la actividad empresarial y, después, pasa a ser conceptualizada, definida y analizada por los académicos en el siglo xx. El surgimiento del marketing internacional es una consecuencia lógica de las necesidades de la empresa de gestionar las operaciones en los diversos mercados con entornos diferentes.

En la actualidad el marketing internacional es importante porque vivimos en un mundo global y, desde un punto de vista nacional, el aislamiento es imposible. El no participar en el mercado internacional implica un menor desarrollo económico para el país y repercute en un decremento en el nivel de vida de la población, ya que el objetivo del marketing internacional contiene la promesa de una mayor calidad de vida, una sociedad mejor y transacciones de negocios más eficientes.

Para ser un exportador exitoso es necesario contar con una serie de elementos que deben ser complementados con acciones en los siguientes factores estratégicos: contar con un producto vendible en el extranjero, localizar un buen mercado para exportar, hacer la promoción y contratación internacional requerida y desarrollar eficientemente la logística de exportación; si se cuenta con estos factores, existe una posibilidad de exportar los productos.

Además, se debe considerar que en el mercado internacional las empresas se encuentran inmersas en un contexto complejo, plagado de variables que pueden representar retos, riesgos y oportunidades, por lo que es necesario que al seleccionar nuevos mercados se utilice la mezcla de marketing internacional, que es la combinación de los cuatros instrumentos del marketing (producto, precio, plaza o mercado y promoción) para lograr los objetivos de marketing internacional de la empresa.

Las relaciones de intercambio que se realizan entre la empresa y el mercado internacional son influidas por factores no controlables por parte de la primera, estos factores son los socioeconómicos, demográficos, políticos, legales, culturales, tecnológicos y geográficos, los cuales constituyen el entorno del marketing internacional y determinan el comportamiento del mercado, de los consumidores y las decisiones de marketing que la empresa aplicará.

Es necesario que la empresa analice el entorno del mercado internacional seleccionado para conocer el potencial, las amenazas y oportunidades a las que se deberá enfrentar si desea operar en ese mercado, ya que existen diferencias notables entre los mercados internacionales. Un análisis también servirá para elaborar y aplicar de manera adecuada las estrategias de marketing internacional.

Se entiende por globalización la posibilidad real de producir, vender, comprar e invertir en aquel o aquellos lugares del mundo donde resulte más conveniente hacerlo, independientemente de la región o país en los que se localicen.

La competitividad, en términos comerciales, significa la posibilidad de triunfar sobre otros oferentes al confrontarlos con productos sustitutos y con una alta probabilidad de resultar favorecidos por la compra del consumidor.

Las ventajas que la internacionalización ofrece a las empresas son varias, destaca la generación de economías de escala, al incrementar la utilización de la planta productiva, estimular el incremento de la eficiencia, la productividad y la competitividad a nivel internacional, mediante la búsqueda continua de mejores productos, precios y prácticas comerciales que aseguren la supervivencia y el éxito, tanto en el mercado interno como en el externo, pero también es necesario considerar las desventajas. Sin embargo, existe una serie de factores que obstaculiza dicho proceso y que adquiere un mayor o menor peso según las circunstancias de cada sector, mercado o circunstancia empresarial.

El establecimiento de determinados métodos de penetración en los mercados internacionales, el desarrollo de estrategias para explorar las oportunidades internacionales o un plan de marketing, no aseguran el logro de los objetivos del marketing internacional de la empresa si no se aplica la administración del marketing internacional: planeación, organización, integración, dirección y control.

Con el fin de implementar el plan de marketing internacional de la empresa, se debe contar con medios humanos y materiales que permitan realizarlo. Estos medios constituyen la organización y existen varios tipos de organizaciones, pero en todos los casos varían según el tipo de empresa y la mejor elección para ésta será el tipo de organización que garantice la armonía entre las funciones desarrolladas y la efectividad en la implementación.

Los resultados que se obtengan con la implementación del plan de marketing deben controlarse a fin de comprobar que se cumplen los objetivos y, en caso de que no fuera así, se deberán aplicar acciones correctivas.

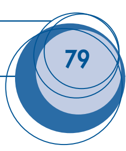
Cuando una organización decide exportar, enfrenta un número de situaciones y variables que generan mayor incertidumbre. Esto hace que la toma de decisiones se convierta en un proceso demandante. La recolección de buena información, una excelente capacidad de análisis y una dirección responsable contribuyen a que las decisiones tomadas en el seno de la empresa estén guiadas, sean lógicas y cuenten con altos niveles de consenso, dado a que se sustentan en una sólida estructura organizacional que aplica un plan de marketing internacional, lo que contribuye con los objetivos de acceso a mercados internacionales de las empresas.

El campo laboral de las actividades del marketing y del comercio internacional, se encuentra en casi cualquier tipo de organización. Hoy para las empresas es claro que al hacer negocios en el ámbito internacional enfrentan desafíos que son problemas de marketing, por ello, para subsistir y crecer, requieren de una operación eficiente en sus respectivos mercados.

Las empresas que deciden internacionalizarse cuentan, en diversos países, con un conjunto de apoyos que prestan los organismos gubernamentales. Estas ayudas se ofrecen en régimen de cofinanciamiento, porque no se llega a financiar el total de las actividades. Las entidades contribuyen a las acciones de promoción comercial, entre las que destacan: ferias internacionales, misiones (directas e indirectas), estudios de mercados extranjeros, asesoría, tramitación administrativa y a la formación de técnicos especialistas en la materia.

Cuestionario

1. ¿Cuáles son los cinco niveles en que se clasifica al marketing, según su ámbito de aplicación espacial (territorial)?
2. Describa en qué consiste el marketing comercial.
3. ¿Qué es el marketing internacional?
4. ¿Qué diferencia existe entre marketing a nivel nacional y marketing internacional?
5. ¿Qué son los negocios internacionales?
6. ¿Cuáles son los elementos que abarca la logística de exportación en el comercio internacional?
7. ¿Qué es la maquila internacional?



8. ¿Qué significa el dilema de "estandarización-adaptación", con respecto a los productos enfocados a diferentes mercados?
9. ¿Cuáles son los principales elementos económicos a considerar en el entorno del marketing internacional?
10. Defina que es el ambiente político.
11. ¿Qué es la globalización?
12. ¿Cómo afecta la globalización a las organizaciones?
13. ¿Qué significa competitividad desde el punto de vista comercial?
14. Mencione los 12 pasos para iniciarse en la exportación.
15. ¿Cómo se puede saber si a una empresa le conviene o no exportar?
16. ¿Qué ventajas tienen las organizaciones de tipo divisional?
17. Explique las etapas en que se desarrolla el control de resultados del marketing internacional.
18. Mencione algunas de las actividades que tienen los organismos de promoción comercial e inversión.
19. Mencione algunas empresas donde el especialista de marketing internacional puede laborar.

Prácticas

Práctica 1.1 Análisis de la balanza comercial

Investigación de campo y análisis en el aula

Objetivo
Al concluir esta práctica, los participantes contarán con una idea clara y sustentada respecto al comercio exterior de un país.

Descripción
Las declaraciones oficiales a menudo presentan sesgos para favorecer su propia imagen, suelen presentar una visión triunfalista.

El primer paso para la solución de los problemas es darse cuenta que el problema existe y definir cuáles son sus características. En este caso es importante que usted cuente con la información y los elementos de juicio para hacer un diagnóstico realista de la situación del comercio exterior de cualquier país.

Para llevar a cabo esta práctica, usted deberá investigar las cifras actuales, históricas y tendencias de la balanza comercial del país o de otros países, según lo asigne el profesor.

Para la investigación, usted podrá recurrir al acervo bibliográfico y demás publicaciones de instituciones como el Banco de México, la Secretaría de Economía, Bancomext, ProMéxico, INEGI, además de consultar diversas bases de datos y sitios web.

Una vez obtenidos y registrados los datos "confiables" acerca de la balanza comercial (general, sector, por país de origen y destino, por producto, etc.), el lector procederá al análisis y diagnóstico correspondientes.

Con base en el diagnóstico hará las observaciones y sugerencias que le parezcan convenientes.

Es recomendable que al concluir esta práctica alguno o todos los grupos de participantes, a criterio del profesor, hagan la presentación respectiva con los resultados de su investigación, el diagnóstico y sus comentarios y observaciones, a fin de recibir la retroalimentación correspondiente por parte del profesor y de sus compañeros; el objeto de la exposición es afianzar los conocimientos adquiridos.

Para que usted tenga una guía sobre los aspectos a considerar en su análisis, se presenta el siguiente diagrama.

Inicio

Importaciones volumen y valor

¿Cuánto?

Exportaciones volumen y valor

Situación de la balanza comercial y tendencias

Importaciones volumen y valor

¿Qué?

Exportaciones diversidad de los productos exportados

Diferencia entre lo que exporta e importa

Importaciones valor relativo de los productos importados

¿Qué?

Exportaciones valor relativo de los productos exportados

Diferencia entre lo que exporta e importa

Importaciones mercados y segmentos

¿Dónde?

Exportaciones mercados y segmentos

Diversificación o concentración de exportaciones e importaciones por origen y destino

Importaciones sistema y eficiencia

¿Cómo?

Exportaciones sistema y eficiencia

Eficacia en la comercialización

Importaciones para el consumo o para la industria y en qué sectores ¿cuántos y quiénes importan y para qué?

¿Quién?

Exportaciones muchos o pocos nacionales o transnacionales y en que sectores ¿quiénes y cuántos exportan?

Diversificación y situación sectorial y diferencia entre el número de características de lo que exportan o importan

Preguntas

1. ¿Cuál es el volumen de las importaciones y exportaciones del país que le fue asignado?

Año	Importaciones	Exportaciones	Diferencia	Situación
Actual				
Anterior				
Anterior 1				
Anterior 2				
Anterior 3				
Anterior 4				

2. ¿Cuán diversificada (¿cuántos productos?) exporta e importa el país asignado?
3. ¿Cuál es el valor agregado tanto de las importaciones como de las exportaciones? ¿El país asignado exporta y/o importa esencialmente materias primas, productos elaborados de baja tecnología, productos fabriles de media tecnología, productos de alta tecnología o una mezcla de niveles de productos y servicios en las que predomina algún nivel de productos?
4. ¿Desde el lugar que, y hacia el que se exporta, están ampliamente diversificadas las exportaciones y/o importaciones? ¿Existe algún nivel importante de dependencia en cuanto a exportaciones e importaciones, hay alguna concentración por región o acuerdo comercial? ¿Cómo funciona la interrelación comercial con los principales socios comerciales del país?
5. ¿La promoción y logística de las exportaciones es eficiente? ¿El país cuenta con una buena infraestructura física, normativa y organizacional para exportar e importar? ¿El país cuenta con un buen número de empresas integradoras y de subsidiarias para la comercialización de los productos nacionales enclavados en los mercados meta?
6. ¿Exporta un porcentaje significativo o reducido de empresas y agentes económicos del país? ¿Quiénes y cuántas importan? ¿Los que exportan son esencialmente organizaciones de la nacionalidad del país?
7. ¿Cuál es su diagnóstico, tanto de la situación y tendencias que presenta el país que se le asignó, con respecto a su comercio exterior?
8. ¿Cuáles son las observaciones y recomendaciones que haría para mejorar la situación del país que se le asignó, con respecto a su comercio exterior?

Práctica 1.2 Análisis de la evaluación del entorno del marketing internacional y de sus elementos

Investigación en fuentes secundarias y análisis en el aula

Objetivo

Al concluir esta práctica, usted tendrá una idea más clara y sustentada de cómo los factores y elementos del marketing internacional afectan las actividades de una empresa y de sus productos en el mercado internacional.

Descripción

Ahora que usted cuenta con los conocimientos de los factores y elementos del marketing internacional puede realizar un análisis para evaluar el entorno del país

que asigne el profesor, quien dividirá al grupo en equipos para tener diversas perspectivas sobre el mismo país. El ejercicio permitirá evaluar los riesgos y oportunidades del entorno del país en caso de realizar negocios.

Los equipos deberán investigar y desarrollar los argumentos que sustenten sus respectivos análisis para ser externados y defendidos durante un debate; dependiendo de la disponibilidad de tiempo y el calendario del curso, el profesor podrá asignar la tarea de preparación para el debate con días de anticipación o disponer de 20 a 30 minutos previos al debate.

El profesor será el moderador y asignará, en forma alterna y equitativa, la palabra a los representantes de cada "partido", e intervendrá para hacer las aclaraciones y observaciones que juzgue convenientes.

Al finalizar el debate, el profesor realimentará cada exposición para, de ser posible, alcanzar un análisis que incluya los diferentes elementos considerados y expondrá sus comentarios finales.

Para la investigación, usted podrá recurrir a los siguientes sitios web y utilizar el siguiente formato de evaluación del entorno del marketing internacional y sus elementos.

Fuentes de información

Nombre	Dirección	Tema
Portal ICEX	www.icex.ex	Información comercial de España y sus socios comerciales
Market Access Database	http://mkaccdb.eu.int/mkaccdb2/indexPubli.htm	Información comercial de diversos países
Portal ALADI	http://www.aladi.org/	Aranceles, estadísticas y tratados de los países miembros de ALADI
Export Helpdesk	http://exporthelp.europa.eu/	Información comercial de países de Europa
Portal CEMUE	www.cemue.com.mx	Información comercial de Europa
APEC-ARANCELES	www.apec.org	Estadísticas, aranceles e información comercial de países miembros de APEC
Sistema de Información Comercial de México Sistema de Información Arancelaria Vía Internet (SIAVI)	http://www.economia-snci.gob.mx:8080 /siaviVVeb/siaviMain.jsp	Información comercial de México Sistema de información arancelaria por internet
Organización Mundial de Comercio	www.wto.org	Información comercial mundial
Centro de Comercio Internacional CCI	www. intracen.org	Información comercial mundial
Portal CBI	www.cbi.nl	Información comercial de Europa
Portal AUMA	www.auma.de	Directorio de ferias y eventos internacionales
Portal FAO	www.fao.org	Información sobre agricultura y alimentación en el mundo

	Comentarios	Evaluación Favorable	 Desfavorable
Factores socieconómicos • PIB • PIB per cápita • Distribución del ingreso • Tasa de interés • Tipo de cambio • Inflación • Tasa de desempleo • Balaza de pagos			
Factores demográficos • El tamaño de la población • Tasas de natalidad y mortandad • Estructura de edad • Género • El tamaño y el número de familias • Ocupación • Educación • Movimientos de la población • Concentración de la población			
Factores políticos • Expropiación • Confiscación • Domesticación • Política cambiaria • Política comercial • Política crediticia • Política de deuda pública • Política de gasto público • Política de inversión • Política de precios y tarifas • Política económica • Política fiscal • Política monetaria • Política recesionista • Política salarial			
Factores legales • Arancelarias (impuestos de importación derechos compensatorios) • No arancelarias (normas sanitarias, fitosanitarias y técnicas, etcétera.) • Proteccionistas (cuotas, boicot, bloqueo y embargo)			
Factores culturales • Valores • Lenguaje • Actitud • Estética • Religión			

(Continúa...)

(Continuación)

	Comentarios	Evaluación Favorable	Evaluación Desfavorable
Factores tecnológicos • Inventos e innovaciones • Productividad • Sistemas de distribución • Comunicaciones			
Factores geográficos • Superficie • Localización • Litoral • Clima • Flora • Fauna • Recursos minerales • Relieve			

Práctica 1.3 Análisis de las ventajas y desventajas de la internacionalización de las empresas

Investigación de campo y análisis en el aula

Objetivo

Que usted desarrolle el juicio crítico con respecto a las ventajas y desventajas de la internacionalización de las empresas.

Descripción

Con el fin de que usted se prepare para este debate, el profesor proporcionará los datos de una empresa y dividirá al grupo en dos equipos y le asignará a uno el análisis de las ventajas y al otro el de las desventajas.

Ambos equipos deberán investigar y desarrollar los argumentos que sustenten sus respectivos análisis para ser externados y defendidos durante el debate; dependiendo de la disponibilidad de tiempo el calendario del curso el profesor podrá asignar la tarea de preparación para el debate con días de anticipación o disponer de 20 a 30 minutos previos al debate.

En el debate, los estudiantes deberán desarrollar, entre otros aspectos, argumentos para los puntos considerados en el tema de ventajas y desventajas de la internacionalización para la empresa y pueden utilizar la siguiente figura para enumerarlas.

Ventajas y desventajas de la internacionalización de la empresa	
Ventajas	**Desventajas**

El profesor será el moderador y asignará en forma alterna y equitativa la palabra a los representantes de cada "partido", interviniendo para hacer las aclaraciones y observaciones que juzgue convenientes.

Al terminar el debate, el profesor hará ver que tanto en una postura como en la otra hay elementos a considerar y que si existen más ventajas la empresa debería iniciar su proceso de internacionalización y aprovechar las oportunidades que ésta ofrece para crecer y ser más competitiva.

2 Capítulo

EL PRODUCTO EN EL MARKETING INTERNACIONAL

El producto en el marketing internacional

¿Qué es el producto?

Factores del producto que determinan el éxito en las exportaciones

Estructura del producto y tendencias enfocados hacia el mercado exterior

Clasificación de los productos relacionada con el mercado internacional	Clasificación general de productos Clasificación acorde con la quinta edición del manual de balanza de pagos Clasificación arancelaria
El producto en el mercado internacional	Datos del producto Envase y embalaje Dilema, estandarizar o adaptar el producto
Estrategias de productos a nivel internacional	Estrategias respecto al producto, calidad, tecnología, seguridad, ecología, ergonomía y a la marca
Desarrollo de nuevos productos para la exportación	Factores importantes y proceso
Regionalización sectorial de la producción mundial	Regiones por sector
Normatividad internacional aplicable al producto	Normas nacionales, normas extranjeras, normas internacionales, normas: etiqueta, técnica, toxicidad, envase y embalaje, calidad, etcétera
Estacionalidad en la producción y distribución de productos a nivel mundial	Análisis internacional de la producción y la demanda de diversos productos
Tendencias internacionales en cuanto a producto	Globalización de los productos, salud, ecología, ahorro de recursos, comodidad y ergonomía, etcétera
Principales oferentes por sector a nivel mundial	Oferentes por sector y país
Líneas y marcas a nivel internacional	Factores internos y externos que influyen en la marca, dirección del crecimiento de la línea de productos, la marca a nivel internacional, selección de la marca
Protección de la propiedad internacional	Patentes, procedimiento para proteger la propiedad industrial

Objetivo de aprendizaje

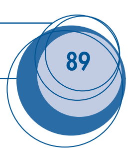
Al concluir el estudio de este capítulo, usted podrá:

- Diseñar estrategias y desarrollar acciones a fin de lograr éxito en la comercialización internacional de los productos.

Introducción

El propósito de esta obra es que el lector aprenda y aplique el marketing a procesos de comercialización entre dos o más países, de ahí que su estructura siga el esquema fundamental de la mezcla de marketing.

En este capítulo se aborda la primera P de la mezcla de marketing: el producto.



Qué es el producto

El producto es el bien o servicio generado por trabajo humano, que es objeto de una transacción comercial.

Para el marketing internacional, el producto es el bien o servicio que se comercializa o se desea comercializar en el mercado exterior (figura 2.1).



Figura 2.1 El producto.

En la operación de una empresa en el mercado internacional es fundamental contestar las siguientes preguntas:

1. ¿Qué producto exportar?
2. ¿Cuáles son los factores del producto que determinan el éxito en las exportaciones? (figura 2.2)



Figura 2.2 Factores del producto que determinan el éxito al exportar.

Para responder la primera pregunta es indispensable tener claro que no cualquier producto es exportable, por tanto, se deben identificar aquellos bienes o servicios para las cuales existe una necesidad o deseo en el mercado meta, o bien, que presentan alguna ventaja competitiva, significativa y observable respecto a otras opciones que tienen los consumidores en el mercado meta.

Además, al seleccionar el producto a exportar se debe considerar si éste puede ingresar en el mercado exterior; es decir, si no existen barreras, arancelarias o no, que sean infranqueables.

En cuanto a la segunda pregunta, es conveniente analizar su estructura para definir sus ventajas y desventajas actuales, y determinar si es o no conveniente hacerle cambios con el fin de lograr la aceptación de los posibles consumidores.

El primer paso de la investigación consiste en averiguar cuáles factores pesan en la decisión de los compradores y, el segundo, en evaluar hasta qué punto el producto reúne esas características, en comparación con los productos que los competidores ofrecen a ese mercado (figura 2.3).

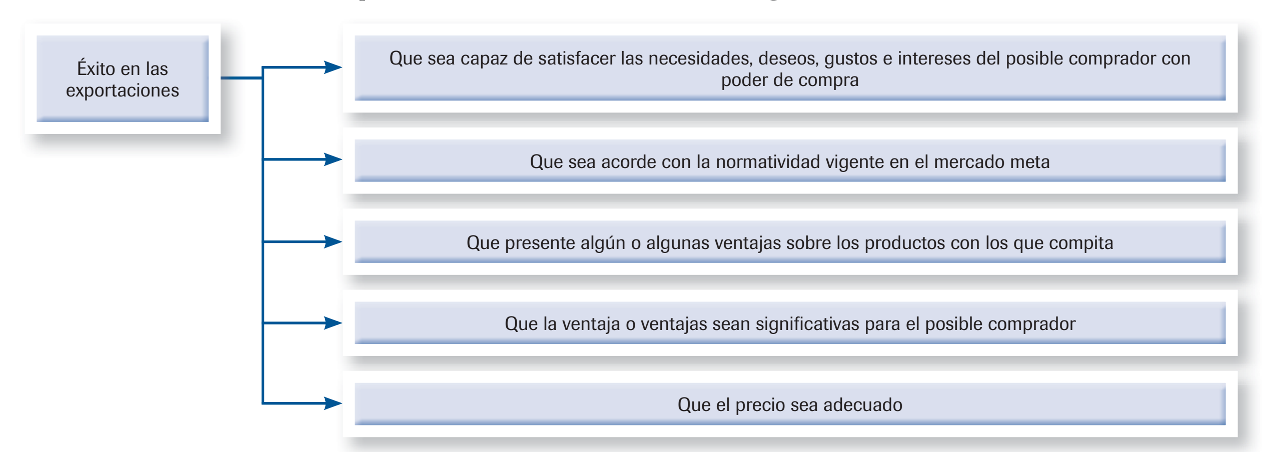


Figura 2.3 Algunos factores del éxito comercial de un producto.

A lo largo de esta obra se analizan con detalle los diversos elementos de éxito, a fin de implementar las acciones y estrategias convenientes.

Estructura del producto

El primer paso es considerar la estructura del producto: esencial, ampliado y plus. En la figura 2.4 se muestran los elementos que componen el producto total.



Figura 2.4 Estructura del producto.

Cuando se habla de **producto esencial** se hace referencia a la función básica y propia del producto. Por ejemplo, una toalla sirve para secar, un bolígrafo para escribir y un paraguas para proteger de la lluvia, así que un producto es más competitivo en la medida que satisface mejor la necesidad o deseo relacionado con su función básica.

El **producto ampliado** es todo aquello que está en el producto y le sirve para algo, pero no modifica la función esencial o básica del mismo.

Por ejemplo, si se trata de un medicamento, el producto será el polvo medicinal que contiene cada cápsula y el envase primario será la cápsula. Si la presentación de venta individual es de 30 cápsulas en un frasco de vidrio, el envase

secundario será el frasco de vidrio y la caja de cartón en la que se introduce cada frasco será el envase terciario. Las cajas de cartón que contienen un número determinado de cajas para su venta conjunta corresponden al empaque primario, en tanto que el número determinado de cajas de cartón que se colocan en la caja de cartón mayor que se envía a las grandes farmacias y mayoristas para su venta corresponde al empaque secundario (figura 2.5).

Si el medicamento se envía en grandes cantidades a otra localidad, las cajas de cartón corrugado se colocan sobre una tarima de plástico o madera, la cual se cubre con un plástico, que se conoce como *pallets*, paletas o embalaje.

En caso de que el producto se exporte, las paletas se colocarán en contenedores –cajas metálicas grandes con una dimensión estándar de 20 o 40 pies de longitud, si el medio de transporte es ferrocarril, barco o autotransporte; si el transporte es por vía aérea, lo que depende del tipo y dimensiones internas de la aeronave– se utilizarán contenedores o sólo se colocará un número de *pallets*, dependiendo del espacio interior de ésta. La figura 2.5 abarca desde el producto individual hasta la agrupación múltiple contenida en los contenedores para su exportación.

Dentro del concepto de producto ampliado, además del envase, se considera el diseño gráfico, la marca y la etiqueta.

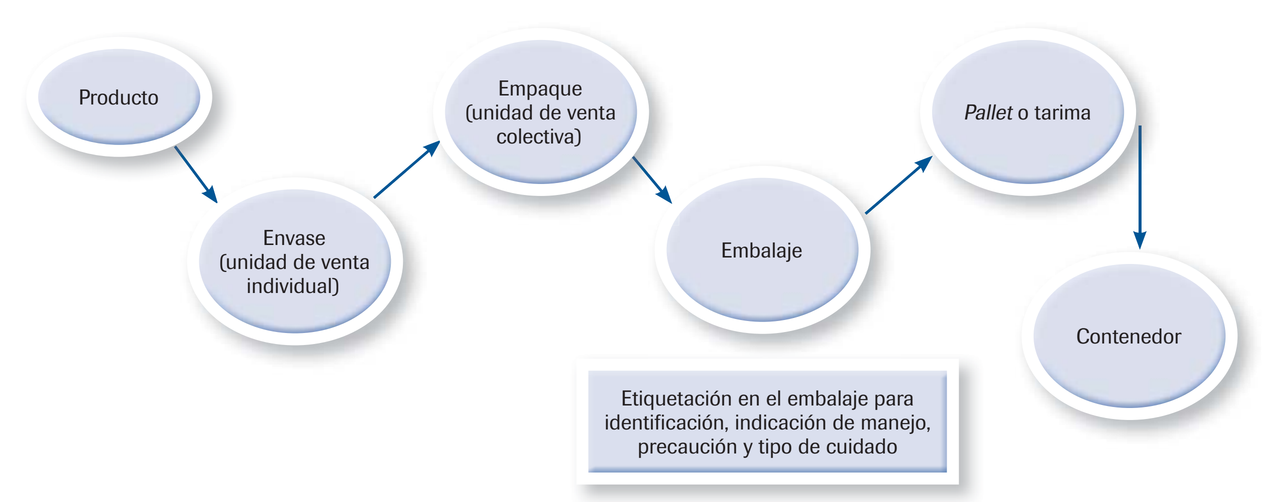


Figura 2.5 El producto unitario y el producto agrupado para la exportación.

El tercer elemento que un producto ofrece a los clientes es el **plus**, o ventaja adicional. No es parte de la oferta básica y no es común en los demás productos de la misma especie o categoría, pero el "plus" le confiere al producto una ventaja adicional sobre las otras opciones, como puede ser el crédito, servicio en preventa, venta y posventa, garantía, entrenamiento, entrega de accesorios y otro tipo de bienes y funcionalidades.

Clasificación del producto

Antes de conocer la clasificación de los productos, conviene tener claros los conceptos de producto y producción exportable.

- **Producto exportable** es aquel cuyas características son tales que el producto cuenta con las cualidades necesarias para ser aceptado y adquirido por consumidores de mercados en el exterior.
- **Producción exportable** es la cantidad de productos que, por exceder a la demanda interna o por haber sido producido especialmente para el mercado externo, se dedica a la exportación.

Ahora bien, existen tres categorías que se aplican a los productos destinados al mercado de exportación (figura 2.6):

1. La primera, **clasificación general**, se refiere a los productos destinados al mercado nacional y al exterior.
2. La segunda tiene base en las disposiciones de la quinta edición del Manual de Balanza de Pagos, elaborado por el Fondo Monetario Internacional, que clasifica los bienes y servicios para el registro de las transacciones comerciales internacionales en la balanza de pagos.
3. La tercera corresponde a las **categorías arancelarias**, con base en el Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías de la Organización Mundial de Aduanas.

A continuación se abunda en cada una de ellas.

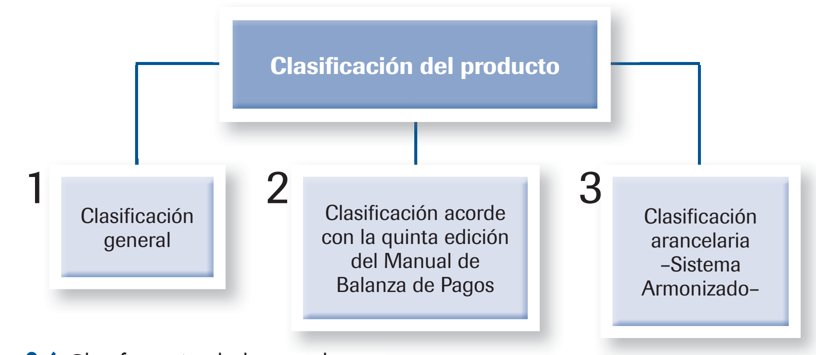


Figura 2.6 Clasificación de los productos.

Clasificación general

La clasificación de los productos adquiere relevancia para la identificación del mercado meta y la estructuración de estrategias de comercialización; y es a partir de la aplicación del marketing que el producto se clasifica por diversos criterios, los más usuales son los siguientes (figura 2.7):

- Por su naturaleza
- Por su destino o utilización
- Por el grado de necesidad que de ellos tiene el ser humano
- Por la acción de compra
- Por la forma en que han sido producidos
- Por su durabilidad

- Por el nivel de tecnología que contienen
- Por el cuidado que requieren
- Por las expectativas del beneficio
- Por la peligrosidad del producto
- Por la ubicación del mercado meta
- Por la propiedad industrial del producto

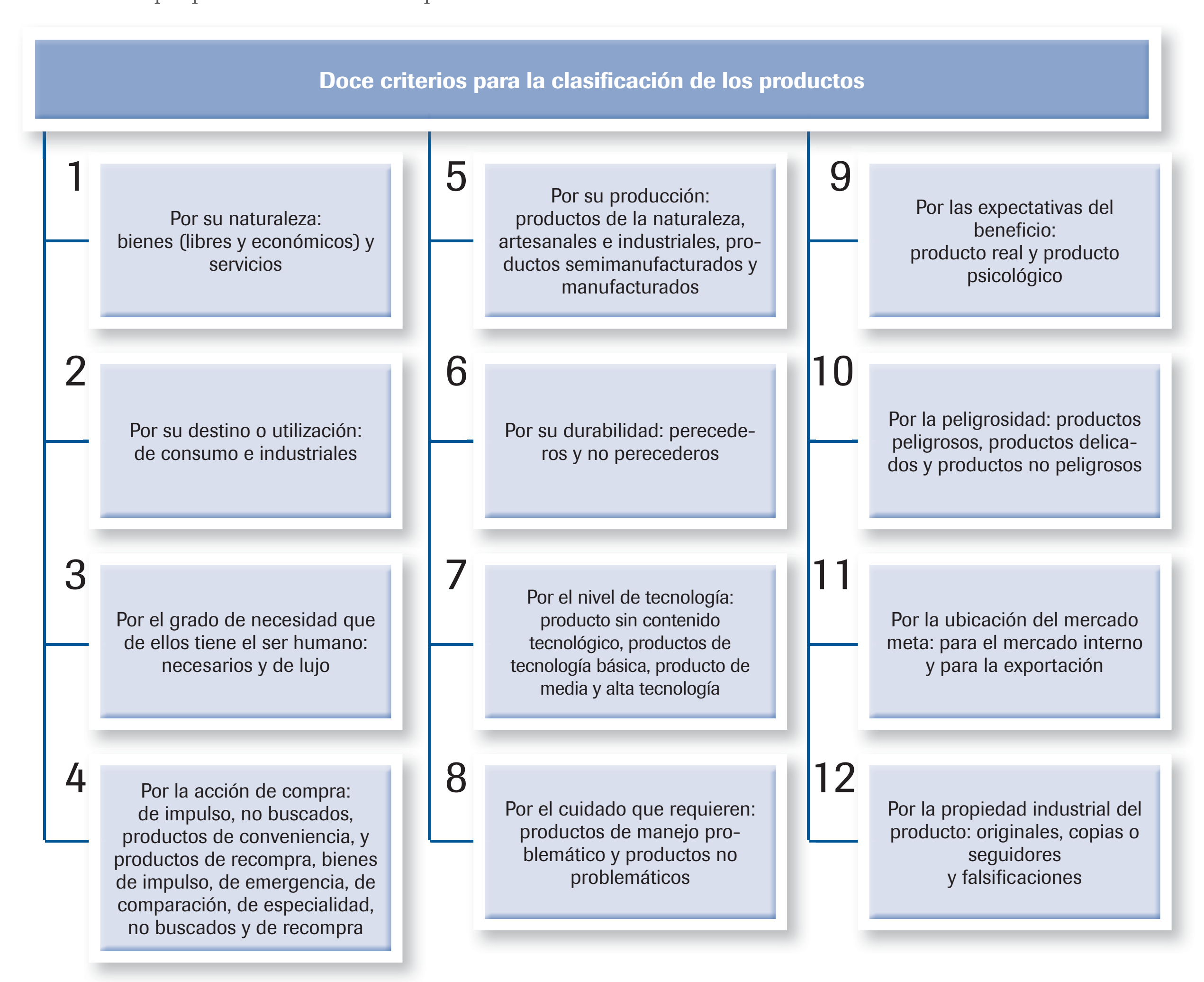


Figura 2.7 Clasificación de los productos.

Por su naturaleza

El primer criterio de clasificación de los productos tiene en cuenta su naturaleza: por un lado los **productos tangibles** o materiales o bienes y, por el otro, los **productos intangibles**, entre los cuales están los servicios, así como diversas tecnologías sustentadas en métodos y sistemas de trabajo.

Los bienes, a su vez, se clasifican en **bienes libres** –aquellos elementos de la naturaleza que están disponibles sin pago alguno, como lo es el aire, la luz

solar, etc.– y bienes económicos –aquellos que no se encuentran libres en la naturaleza, y que para obtenerlos se requiere pagar algún precio por ellos–; los productos forman parte de los **bienes económicos**.

Productos intangibles (servicios)

Los servicios son todos los trabajos proporcionados por alguna persona u organización, pública o privada, ya sea con fines o no de lucro, en beneficio de usuarios finales o industriales.

Los servicios son múltiples y variados:

- Servicios educativos
- Asesoría y consultoría
- Servicios médicos
- Servicios de aseo de espacios
- Servicios de arreglo personal
- Servicios de hospedaje y restauranteros
- Servicios de comunicación
- Servicios de instalación
- Servicios de transporte
- Servicios recreativos
- Servicios financieros y de seguros
- Servicios de seguridad, etcétera

Las características esenciales de los servicios son:

- **Inseparabilidad.** Dado que el servicio es un trabajo hecho por una persona u organización en beneficio de otro, en los servicios no se puede separar el servicio del proveedor.
- **Heterogeneidad.** Suelen existir diferencias importantes entre el servicio prestado por una persona u organización respecto a lo que ofrecen otros proveedores del mismo tipo de servicios. De esta cualidad de los servicios surgen estrategias de diferenciación entre los competidores, con el fin de lograr un mayor nivel de fidelidad por parte de sus clientes actuales y para atraer nuevos usuarios.

En la mezcla de marketing aplicada a los servicios se consideran tres elementos o P adicionales:

- El personal que presta el servicio
- El proceso que se sigue para prestar el servicio
- El ambiente en donde se presta el servicio

Además, existe otra clasificación para diferenciar a los servicios: **puro**, cuando en el proceso de prestación del servicio no se requiere de la asignación de bienes al usuario, por ejemplo en una terapia psicológica. Y un servicio es **impuro** cuando

por su naturaleza sea requerida la asignación de bienes al usuario, por ejemplo, al acudir a un restaurante se recibe la prestación del servicio acompañado de los alimentos que se solicitan.

En cuanto al destinatario del servicio, se clasifican en:

- Servicios al usuario personal
- Servicios al usuario organizacional

Además de los servicios, existen otros intangibles que están presentes en transacciones comerciales o sociales y que son esencialmente objeto del quehacer del marketing, como los siguientes:

- Conocimiento: métodos, sistemas, procedimientos, especificaciones para la instalación y operación de franquicias.
- Uso de marca: recetas, diseño ambiental, ideas, valores, costumbres, etcétera.
- En el marketing religioso, la transmisión de creencias y la visión cosmológica de la existencia humana.
- En el marketing social, la promoción de valores, costumbres, cultura, etcétera.
- En el marketing político, la búsqueda del beneplácito y aceptación de la ciudadanía, además del posicionamiento, es el intangible buscado por el gobierno o los partidos políticos.

Por su destino o utilización

Debido al segundo criterio, los productos son de consumo, de uso común e industriales.

Productos de consumo

Los productos de consumo se extinguen o gastan cuando son aplicados a la satisfacción de las necesidades o deseos de los consumidores finales, y es en función del tiempo y del número de eventos de consumo en que permanecen siendo útiles que se subdividen en tres categorías:

Los **productos de consumo inmediato** se extinguen en un solo evento de consumo, por ejemplo, cuando bebemos agua o una bebida refrescante o comemos algún alimento, se extingue en el momento.

Los **productos de consumo semiduradero** pueden ser utilizados más de una vez, pero su duración no suele ser prolongada (algunos días, meses o un número reducido de años).

Los bienes o servicios semiduraderos no se extinguen en un solo evento de uso, sino que en condiciones de uso normal pueden ser utilizados más de una vez, como prendas de vestir, calzado, llantas de automóvil, un corte de cabello.

La diferencia específica entre un producto duradero y semiduradero es el tiempo que, en condiciones aceptables, son útiles para prestar el servicio, lo cual depende de cada tipo de producto: un par de zapatos, aunque semiduraderos, su tiempo de vida útil suele ser menor al de otros productos semiduraderos, como lo es la batería de un automóvil, y éste, a su vez, tiene una vida útil menor a la de una casa habitación.

Los **productos duraderos** son bienes cuyo uso o aplicación para satisfacer la necesidad se mantiene por un largo periodo (superior a tres años), por ejemplo: una casa, un automóvil, la instalación de una fábrica, una cirugía del apéndice, la enseñanza recibida dentro de un programa de licenciatura o maestría, etcétera.

Existe una serie de productos que se clasifica en las fronteras de las categorías anteriores, por ejemplo, se considera a los aparatos domésticos como productos duraderos, pero algunos, que se venden en el mercado internacional, tienen periodos menores debido a la calidad del acero con el que están elaborados.

Asimismo, en el caso de algunos automóviles considerados como bienes duraderos, a propósito se limita su vida útil mediante la inclusión de material que se degrada después de determinado tiempo o de protecciones débiles contra siniestros.

También las computadoras personales podrían considerarse bienes duraderos, porque prestan servicio por varios años, pero el avance tecnológico, tanto en hardware como en software, las vuelven obsoletas con celeridad, por lo cual, para fines prácticos, se les considera bienes semiduraderos.

Los productos de consumo, a su vez, se subdividen en función del tipo o forma en que se compran: bienes de uso común, bienes de comparación, bienes de especialidad, bienes no buscados, artículos de conveniencia y bienes de recompra.

Bienes de uso común

Los **bienes básicos** satisfacen necesidades inmediatas, son necesarios para la subsistencia o deseos primarios en la vida de las personas, por ejemplo: leche, pan, jabón, gasolina, electricidad, etcétera.

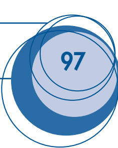
El concepto de lo necesario y lo innecesario varía en cada sociedad, estrato y tiempo. El teléfono es necesario para el habitante de una ciudad moderna, en tanto que para un bosquimano pudiese ser por completo innecesario; así también, el servicio de internet es necesario para el trabajo del investigador, en tanto que es un lujo para quien se dedica a la carpintería o herrería. Para una sociedad humana, el gobierno es un producto necesario, porque sin él es imposible el logro del bien común y este objetivo sustenta su legitimidad en la detentación del poder; este ejemplo permite señalar el problema de la calidad del producto: un producto necesario por sí mismo no tiene que ser excelente, existe aire contaminado y aire puro, alimento nutritivo y alimento chatarra, un buen gobierno y uno incapaz o corrupto.

Con frecuencia, la determinación entre los productos o servicios necesarios y de lujo no es cosa fácil, depende del nivel de vida y del desarrollo económico y tecnológico alcanzado en cada mercado.

Aun la democracia, un producto necesario para una sociedad moderna; para otra, con un determinado retraso sociopolítico, que sólo ha conocido un gobierno autocrático, al ser desconocida puede considerarla como algo extraño e innecesario.

Productos industriales

Los productos industriales son bienes o servicios que se adquieren para producir otros productos, ya sea que se les incorpore al bien producido, o que se consuman o utilicen durante el proceso de producción. Los productos industriales, a



diferencia de los productos de consumo, se integran al costo del producto, en tanto que los bienes de consumo son considerados como gasto.

Los productos industriales, dentro del proceso de producción, son: materias primas, materiales, maquinaria y equipo, tecnología, nombre y marca.

Por otra parte, el mercado industrial abarca tanto a productores, que realizan sus actividades en forma personal, como a microempresas, empresas medianas, grandes y corporaciones multinacionales, que producen una diversidad enorme de productos y servicios, tanto para el mercado de consumo como para satisfacer las necesidades de otras empresas dentro de sus procesos de producción (productos semimanufacturados).

Dado el enorme número de giros y empresas, así como la gran diversidad de bienes y servicios que producen, y puesto que resulta estratégica la aplicación del esfuerzo personal de ventas sobre las otras tres herramientas de la promoción, es importante que la fuerza de ventas desarrolle y aplique estrategias, tácticas y técnicas acordes con las características de cada sector industrial y de cada tipo de organización para las cuales desarrollan su actividad comercializadora.

Dado que la adquisición de insumos por parte de las empresas productoras suele ser rutinaria y repetitiva, reviste singular importancia en la actividad de los representantes o agentes especializados de ventas lograr convenios tácitos o explícitos de suministro para que en forma periódica se les surta de los insumos que necesitan y así lograr flujos más o menos constantes de producción, ventas e ingresos financieros.

Por el grado de necesidad que de ellos tiene el ser humano

El tercer criterio se refiere al grado en que los productos son necesarios para la vida humana: bienes o servicios necesarios y bienes o servicios de lujo.

Por la acción de compra

El cuarto criterio lo define la acción de compra:

Los **bienes de impulso**, aquellos que usualmente no son buscados, pero que cuando el consumidor se encuentra con ellos los adquiere sin mediar el análisis racional de la necesidad o conveniencia, su adquisición se motiva por gusto, agrado o deseo; en este caso quien compra es el homo volitivo, más que el *homo economicus*.

Los **bienes de emergencia:** se adquieren con urgencia cuando se registra un determinado suceso o afección que impele la necesidad y voluntad de compra del consumidor. Por ejemplo, la adquisición de medicamentos cuando se sufre alguna afección física, la contratación de servicios funerarios cuando sucede algún deceso familiar y no se cuenta con servicios de esta índole, contratación de servicios legales cuando se presenta alguna demanda, compra de refacciones cuando se presenta alguna falla o desperfecto en algún aparato, etcétera.

Los **bienes de comparación:** su compra se hace después de un análisis comparativo de las ventajas y desventajas de diversos productos que compiten por ocupar la misma porción del presupuesto del consumidor; por ejemplo, en la adquisición de un automóvil el comprador suele buscar información sobre las ventajas y desventajas de diversos automóviles, con el fin de seleccionar el que, desde su punto de vista, le ofrece más ventajas.

A partir de cada tipo de producto y del perfil de los consumidores, los factores conforme los cuales se hace la comparación varía o tiene un peso diferente; entre los factores más frecuentes en los procesos de comparación están: precio, calidad, diseño, estilo, moda, comodidad y servicio.

Los **bienes de especialidad:** su adquisición supone cierto tipo de necesidades, además, para identificar y evaluar sus características especiales, se requiere un conjunto de conocimientos relativos a un área determinada del saber o actividad humana.

Los artículos de especialidad se caracterizan porque sus compradores están dispuestos a invertir mucho tiempo en su búsqueda. El precio no es un factor que afecte la venta. Los compradores rara vez aceptan sustitutos y normalmente están dispuestos a esperar, si fuera necesario, para su entrega.

El nivel de aceptación de los bienes de especialidad suele ser respaldado por una marca que los distingue, como es usual en el equipo fotográfico como Minolta, Nikon, etc.; computadoras como IBM, HP, etc.; automóviles como BMW, etcétera.

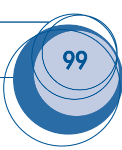
Los **bienes no buscados:** productos nuevos que el consumidor no conoce y, por tanto, no busca, o bien, aquellos conocidos que no desea en un tiempo dado y no lo impulsan a buscarlos y adquirirlos.

El comercio en vía pública, ambulante y semifijo, representa un importante canal de distribución para estos productos, poco estudiado por los autores de marketing de los países desarrollados, pero no es posible pasar por alto este canal de distribución, en donde se mueve, en general, más de 20 por ciento de la mercancía.

Hace falta que autoridades, académicos, investigadores y teóricos del marketing, en aquellos países con tradición en el comercio popular (por tradición o necesidad de empleo), se enfoquen al estudio de esta realidad socioeconómica y comercial a fin de encontrar alternativas para su desarrollo. Esta carencia ha llevado a fracasos como la construcción de plazas comerciales, ajenas a las características y naturaleza de los productos de compra de impulso y de comodidad, en sociedades donde es prioritario el máximo aprovechamiento de los recursos económicos.

Los **bienes** o **servicios de conveniencia:** aquellos que para su adquisición el comprador desea hacer el mínimo esfuerzo; deben estar, por tanto, fácilmente disponibles, en tiempo y lugar. Por ejemplo, comida rápida solicitada por teléfono, artículos comercializados mediante venta directa por televisión, bebidas refrescantes que se venden afuera o en las estaciones de autobuses o del "metro", bolígrafos y lápices que se ofertan dentro o afuera de las escuelas, servicios contables y fiscales ofrecidos en la cercanía de las oficinas del servicio de administración tributaria, etcétera.

Las máquinas vendedoras, que sustituyen al vendedor, muestran, despachan y cobran productos de conveniencia de bajo precio. No obstante el ahorro de la mano de obra, la máquina cuenta con dispositivos para enfriar, calentar o medir, lo cual representa un costo, que aunado con el servicio técnico, se absorbe en el precio de venta. Además, se debe estudiar el lugar propicio para ubicar las máquinas, en busca de la oportunidad o conveniencia para el comprador, así como cuidar el equipo de los elementos del ambiente y de humanos que la pudiesen deteriorar.



Los **bienes de recompra** o de compra rutinaria son seleccionados por el comprador después de comparar varias ofertas. No necesitan tener una amplia distribución y el mercado tiende a ser más segmentado que el de los artículos de conveniencia. Por ejemplo, ciertos cosméticos que provocan fidelidad del comprador, así como marcas de computadoras, ropa y automóviles.

Los **bienes de decisión política de compra:** su adquisición depende de una decisión gerencial, estrategia, condicionamientos comerciales o acuerdo entre empresas para reciprocidad de compras entre distintas organizaciones.

Por la forma en que han sido producidos

El quinto criterio se refiere a la forma como han sido producidos los bienes:
Productos naturales: agrícolas, pecuarios y extractivos, constituyen las materias primas, facilitadas por granjas, bosques, minas y canteras.
Productos semimanufacturados: materias primas a las que se ha aplicado alguna transformación, pero aún requieren un proceso adicional antes de ser usados: cobre, madera, petróleo crudo, etcétera.
Productos manufacturados: pueden ser usados después de haber sido sometidos a algún proceso.
Productos artesanales: se producen con base en procesos tradicionales sin ser producidos en serie.

El mercado industrial es muy diverso, tanto por el tamaño de las organizaciones, capacidad financiera y organizativa, tecnología y por el sector específico al que se dedican en la producción de bienes o en la prestación de servicios a la industria.

Por su durabilidad

El sexto criterio se refiere a la distinción entre perecederos y no perecederos, en razón de la presencia de procesos de descomposición.

Los **productos perecederos** se deterioran en poco tiempo, por lo cual necesitan un manejo ágil y cuidados especiales para alargar su vida útil; entre ellos hay muchos alimentos que deben consumirse frescos, como verduras, frutas, carnes, lácteos, mariscos, etc. Asimismo, ciertas sustancias que se descomponen rápidamente, como algunas pinturas, solventes y reactivos químicos, son perecederas.

Por el nivel de tecnología que contienen

El séptimo criterio se refiere al nivel tecnológico aplicado en el producto:

- Producto sin **contenido tecnológico:** hortalizas, frutos, minerales sin tratamiento, etcétera.
- Producto de **tecnología básica:** calzado, ropa, alimentos preparados, bicicletas, etcétera.
- Productos de **tecnología intermedia:** televisores, radios, automóviles, etcétera.
- Productos de **alta tecnología:** computadoras, equipos sofisticados de comunicaciones, equipos médicos, basados en la aplicación de rayos láser, etcétera.

Por el cuidado que requieren

El octavo criterio se refiere al cuidado requerido por el producto: productos de **manejo problemático** y productos que **no requieren un cuidado especial**.

Hay productos que por sus características físicas o químicas dificultan su manejo, como tamaño, peso, volatilidad, dispersión, etcétera.

Por las expectativas del beneficio

El noveno criterio es en función de las expectativas, por los beneficios del producto en la mente del consumidor:

Producto real: beneficio que efectivamente es capaz de causar el producto mediante su uso o consumo; por ejemplo, beber una bebida refrescante sacia la sed.

Producto psicológico: su beneficio está más en la mente de las personas que en las capacidades o cualidades estrictas del producto. Por ejemplo, a algunas personas poseer un automóvil deportivo las hace sentirse jóvenes, pero el vehículo no tiene efecto alguno sobre las características y el funcionamiento corporal de sus propietarios.

Por la peligrosidad del producto

El décimo criterio identifica la dificultad, riesgo o peligrosidad en el manejo de los productos:

Productos peligrosos: entrañan algún tipo de riesgo a la salud e integridad corporal o mental de las personas. Por ejemplo, maniobrar una motocicleta conlleva mayor probabilidad de sufrir un accidente en comparación con el uso de una cámara fotográfica o de un microscopio.

El fabricante podrá reducir riesgos al incluir medidas de seguridad en el diseño del producto, instructivos y protecciones físicas que eviten el contacto del cuerpo humano con los elementos riesgosos.

Los instructivos de operación con frecuencia instruyen al usuario acerca de la manera segura de operar un aparato, así como de los riesgos en que puede incurrir por errores en su operación. Asimismo, los instructivos de productos considerados peligrosos indican el tratamiento que se deberá seguir en caso de que se sufra algún percance.

Productos de manejo delicado: por el daño que puede sufrir el producto, como son los artículos de cristalería y porcelana que requieren de cuidado especial para no sufrir daños. Así también, algunos productos químicos o de origen orgánico requieren cuidados especiales para que no sufran daño.

Por la ubicación del mercado meta

El siguiente criterio relaciona a los productos en función de la ubicación del mercado meta al que se dirigen:

Producto específico para el mercado interno, acordes con los patrones de consumo, gustos, usos, costumbres, ergonomía y dimensiones de los consumidores del mercado local. Por ejemplo, en México hay cierto tipo de alimentos, como salsas picantes y mole; otro elemento a considerar son las dimensiones y tallas de calzado y prendas de vestir, que difieren en cuanto a sus especificaciones con el mercado de exportación a Alemania o Suecia.

Producto de exportación es aquel que se vende o desea vender en el mercado internacional, y que además reúne las características y normatividad necesarias para que el producto ingrese y opere con éxito en mercados extranjeros.

Los productores enfrentan el dilema de determinar la conveniencia entre comercializar el producto en el exterior con las mismas características que manejan en el mercado nacional o adaptarlo a las características que puedan hacerlo comerciable en el exterior; para ello deberán observar los estándares y las normas obligatorias en los mercados de exportación.

El **producto globalizado** es aquel bien o servicio que tiene demanda y es comercializado en cualquier lugar del mundo, como los jeans, USB, Coca-Cola o servicios de mensajería como Federal Express.

Por la propiedad industrial del producto

El último criterio se relaciona con la propiedad industrial del concepto y desarrollo del producto:

Productos originales: son los genuinos, que cuentan con derechos protegidos por la legislación relativa a la propiedad intelectual como patentes y marcas.
Productos seguidores o copias de otros productos: se producen imitando el diseño y la promoción de productos con éxito, sin incurrir en los costos de investigación y desarrollo que suponen los productos realmente nuevos y originales. Es una estrategia muy socorrida por países y productores, que sin contar con los desarrollos tecnológicos y el potencial financiero de otros, desean ingresar y competir en un mercado que se les presenta como atractivo.
Falsificaciones: representan una práctica fraudulenta en la que se copia un determinado producto y se utiliza la misma marca para engañar al consumidor haciéndole creer que adquiere el producto original, aprovechan el posicionamiento, prestigio e imagen del producto genuino para facilitar la aceptación, adquisición y, en caso dado, justificar el precio al que se venden.

No es casual que en los tratados comerciales que firman países desarrollados con otros en vías de desarrollo, exijan que en la legislación interna se proteja la propiedad industrial de marcas y patentes, las cuales forman parte de las ventajas competitivas que poseen las empresas de los países desarrollados.

Clasificación acorde a las cuentas internacionales de la quinta edición del Manual de Balanza de Pagos

La clasificación acorde a la quinta edición del Manual de Pagos del Fondo Monetario Internacional, que data de 1993, proporciona los estándares para los conceptos, definiciones y clasificaciones para que los países registren las transacciones comerciales internacionales de sus bienes y servicios (es decir, lo que importa y exporta) en la balanza de pagos.

Con esto se facilita la comparación de las estadísticas sobre las transacciones internacionales de los países, así como para conocer sus implicaciones en el comercio internacional.

En la figura 2.8 se muestra la clasificación internacional acorde a la quinta edición del Manual de Balanza de Pagos.

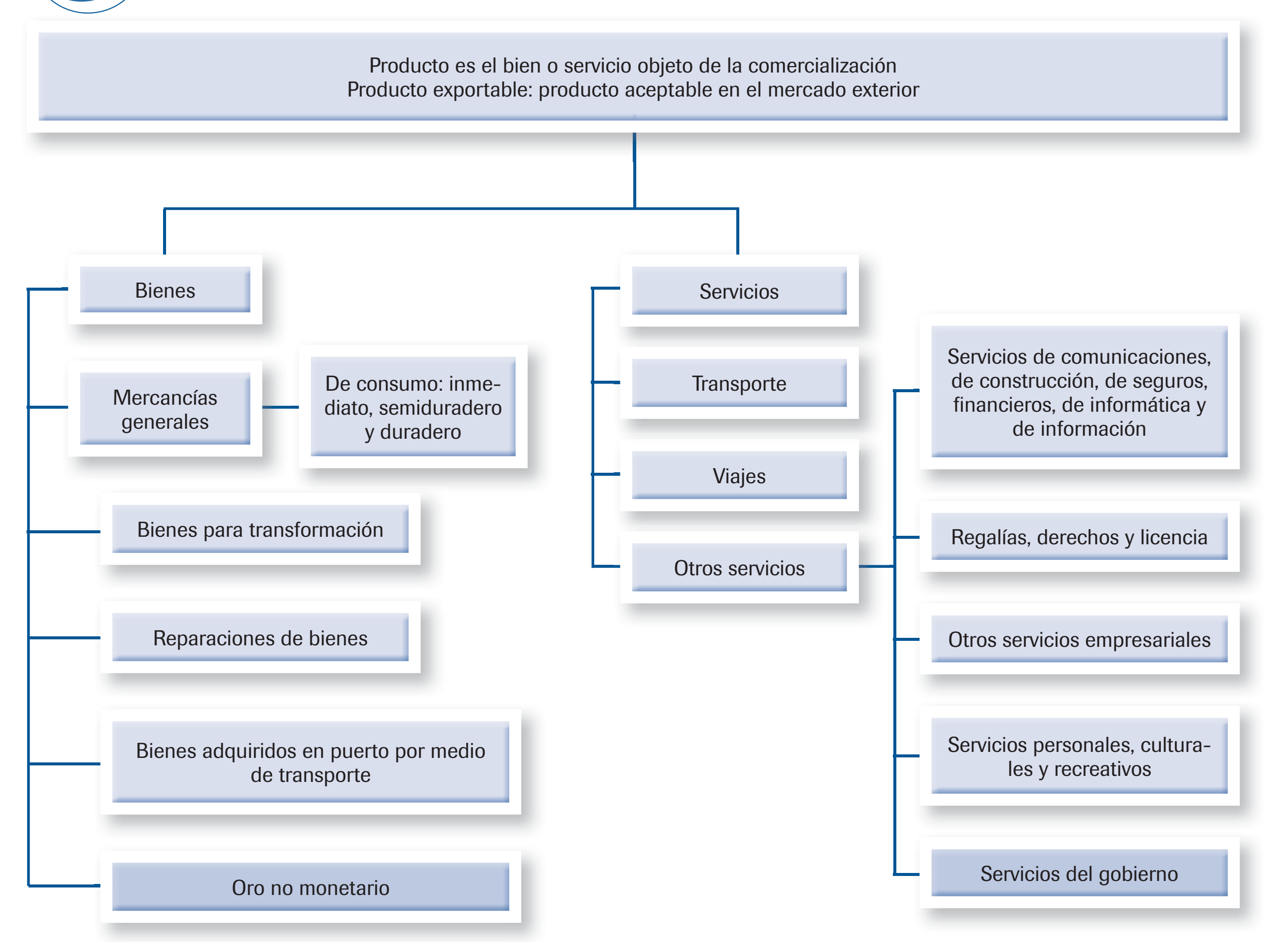


Figura 2.8 Clasificación acorde con el Manual de Balanza de Pagos.

Bienes

Mercancías generales: comprenden los bienes (bienes de consumo, intermedios y bienes de capital) que los residentes exportan a no residentes o importan de ellos, dando lugar, salvo excepciones especificas, a un traspaso de la propiedad.
Bienes para transformación: bienes que se exportan e importan para ser transformados y que abarcan dos transacciones: 1) exportación de un bien, y 2) reimportación del bien transformado con base en un contrato y mediante el pago de derechos. Comprende la exportación (país de origen) o importación (país maquilador) de bienes para transformarlos en el extranjero y la reimportación (país de origen) de dichos bienes. Este rubro constituye una excepción al criterio de traspaso de propiedad y se registra con el nombre de maquila.
Reparaciones de bienes: comprenden los trabajos de reparaciones efectuados por residentes en bienes muebles que son propiedad de no residentes (o viceversa) en embarcaciones, aeronaves, etc. Las reparaciones deben valorarse según el costo del servicio.

Bienes adquiridos en puerto para medios de transporte: comprenden todos los bienes (combustibles, víveres y suministros, etc.) que las empresas de transporte terrestre, aéreo o marítimo (residentes/no residentes) adquieren en el extranjero.
Oro no monetario: comprenden las exportaciones e importaciones del oro que no está en poder de las autoridades como activo de reserva (oro monetario).

Servicios

Transportes: abarcan todos los servicios de transporte suministrados por residentes de un país a los residentes de otro, e incluye el transporte de pasajeros o de mercancías (cargas), así como otros servicios de distribución y auxiliares, incluido el arrendamiento de equipo de transporte tripulado.
Viajes: comprenden el conjunto de bienes y servicios (alojamiento, alimentos, recuerdos, etc.) adquiridos en el extranjero por viajeros no residentes para fines de negocios y uso personal (incluidos los relacionados con salud y educación durante su estancia) inferior a un año en ese país. Si permanecen por un plazo superior a un año, se consideran residentes del país visitado.

A los estudiantes y las personas que están bajo tratamiento médico en el extranjero se les considera viajeros, sin importar la duración de su estancia.

Por el contrario, al personal militar, así como al personal de las embajadas y a los trabajadores no residentes en el extranjero, no se les considera viajeros. No obstante que los gastos realizados por los trabajadores no residentes se incluyan en el rubro de viajes, mientras que los del personal militar y de embajadas se registran dentro de servicios del gobierno, no incluidos en otra parte.

Otros servicios. En esta categoría se incluyen:

- **Servicios de comunicaciones:** abarcan las transacciones de las transmisiones de comunicaciones diversas entre residentes y no residentes, e incluyen los servicios postales, mensajería y telecomunicaciones (transmisión de sonido, imagen y otra información por diferentes medios), como también a las erogaciones por mantenimiento de los medios de comunicación.
- **Servicios de construcción:** incluyen las obras relativas a proyectos de construcción e instalación realizadas, con carácter temporal en el extranjero, por empresas no residentes y su personal.
- **Servicios de seguros:** comprenden la contratación de seguros de no residentes con aseguradoras residentes y viceversa, incluidos los seguros de fletes (de bienes exportados e importados), los seguros de vida y los servicios correspondientes a reaseguros.
- **Servicios financieros:** abarcan servicios de intermediación financiera y los servicios auxiliares entre residentes y no residentes, suministrados por bancos, bolsas de valores, empresas de factoraje, compañías de tarjetas de crédito y otras. Bajo este concepto se incluyen las comisiones y los derechos relacionados con cartas de crédito, líneas de crédito, arrendamiento financiero, transacciones en divisas, crédito al consumidor y a las empresas, corretaje, colocación y suscripción de valores, instrumentos de coberturas de riesgo de diferentes clases, etcétera.

- **Servicios de informática e información:** abarcan las transacciones entre residentes y no residentes en relación con la asesoría en equipo de cómputo y auxiliar (hardware), así como de sistemas y aplicaciones de programación (software), servicios de información (procesamiento de datos, bases de datos, agencias de noticias) además del mantenimiento y reparación de computadoras, sistemas y equipo conexo.
- **Regalías y derechos de licencia:** comprenden ingresos (exportación) y pagos (importación) de residentes y no residentes por:

  – El uso autorizado de activos intangibles no financieros, como marcas registradas, derechos de autor, patentes procesos, técnicas, diseños, derechos de fabricación, concesiones, etcétera.
  – El uso, mediante convenios de licencia, de originales o prototipos, como manuscritos, películas, etcétera.

- **Otros servicios empresariales:** prestados por residentes a no residentes y viceversa, referentes a servicios de comercialización, servicios de arrendamiento de explotación (salvo el arrendamiento financiero), que comprende los fletamentos de embarcaciones, aeronaves y equipo de transporte sin personal (como vagones, contenedores, equipo de perforación, etc.), y servicios empresariales, profesionales (jurídicos, contables, auditoría, consultoría, gestión y de relaciones públicas, etc.) y servicios técnicos.

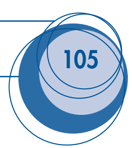
- **Servicios personales, culturales y recreativos que abarcan:**

  – Servicios audiovisuales y conexos relacionados con la producción de películas cinematográficas o videocintas, programas de radio, televisión y grabaciones musicales. Por ejemplo, los alquileres y honorarios percibidos por artistas, productores, etc. por sus producciones y por la venta de derechos de distribución a los medios de comunicación.
  – Otros servicios personales culturales y recreativos prestados por residentes a no residentes y viceversa, incluyendo otros servicios como los relacionados con bibliotecas, museos y otras actividades culturales y deportivas.

- **Servicios de gobierno:** como los gastos incurridos por embajadas, consulados u otros organismos nacionales en el extranjero.

¿Qué es la clasificación arancelaria?

La clasificación arancelaria consiste en la ubicación de un determinado producto en la fracción que le corresponde dentro de la Tarifa de los Impuestos Generales de Importación y Exportación, con el fin de identificarlo para fines de control y determinación del monto de aranceles o impuestos que las autoridades aplican a los bienes que se exportan o importan (comercio exterior), así como la determinación de los diversos esquemas o tipos de manejo aduanero y de las normas no arancelarias de las importaciones y exportaciones, como son los permisos previos, certificaciones técnicas y sanitarias, el establecimiento de cuotas, restricciones, etc., que deban aplicarse al ingreso o egreso de mercancía del país. Además



de los usos mencionados, esta clasificación se aplica con propósitos estadísticos en el comercio exterior.

En la actualidad, más de 200 países utilizan la clasificación arancelaria sustentada en el Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías (SA). Este sistema fue desarrollado por la Organización Mundial de Aduanas, con el propósito de servir como base para la aplicación de aranceles aduanales y la recopilación de estadísticas sobre el comercio internacional, facilitando así la identificación y comunicación entre autoridades aduaneras y los actores del comercio exterior (importadores y exportadores). Es común que las disposiciones específicas sobre categorías de producto, que los países negocian en los tratados comerciales, se identifiquen conforme al Sistema Armonizado.

Estructura del Sistema Armonizado



El Sistema Armonizado se compone de una serie de dígitos con una estructura de cuatro niveles para identificar cualquier producto: 21 secciones, capítulo con 97, partida con aproximadamente 1 200 y subpartida con alrededor de 5 000. Los primeros seis dígitos son a nivel general (capítulo, partida y subpartida), e identifican a la mercancía en todas las aduanas del mundo y los dos últimos dígitos (fracción arancelaria) los asigna el país, a efecto de tasar los impuestos al comercio exterior. Por ejemplo, en algunos casos la fracción arancelaria puede variar de un país a otro de la siguiente forma:

Clasificación arancelaria de la miel natural 04.09.00.01

Capítulo 04	Partida 04.09	Subpartida 04.09.00	Fracción arancelaria 04.09.00.01
Leche y productos lácteos: huevo de ave; miel natural; productos comestibles de origen animal, no expresados ni comprendidos en otra parte	Miel natural	Miel natural	Miel natural
8 dígitos			

En el caso de México miel natural es 04.09.00.01; y para Japón 04.09.00.00 o también para algunos países 04.09.00.10.

A continuación se enumeran las 21 secciones que forman el nivel superior de la clasificación, las cuales se identifican mediante números romanos y los capítulos que comprende:

1. Capítulos 1 a 5. Animales vivos y productos del reino animal.
2. Capítulos 6 a 14. Productos del reino vegetal.
3. Capítulo 15. Grasas y aceites animales o vegetales; productos de su desdoblamiento; grasas alimenticias elaboradas; ceras de origen animal o vegetal.
4. Capítulos 16 a 24. Productos de las industrias alimentarias; bebidas, líquidos alcohólicos y vinagre; tabaco y sucedáneos del tabaco elaborados.
5. Capítulos 25 a 27. Productos minerales.
6. Capítulos 28 a 38. Productos de las industrias químicas o de las industrias conexas.
7. Capítulos 39 a 40. Plástico y sus manufacturas; caucho y sus manufacturas.
8. Capítulos 41 a 43. Pieles, cueros, peletería y manufacturas de estas materias; artículos de talabartería o guarnicionería; artículos de viaje, bolsos de mano (carteras) y continentes similares; manufacturas de tripa.
9. Capítulos 44 a 46. Madera, carbón vegetal y manufacturas de madera; corcho y sus manufacturas; manufacturas de espartería o cestería.
10. Capítulos 47 a 49. Pasta de madera o de las demás materias fibrosas celulósicas; papel o cartón para reciclar (desperdicios y desechos); papel o cartón y sus aplicaciones.
11. Capítulos 50 a 63. Materias textiles y sus manufacturas.
12. Capítulos 64 a 67. Calzado, sombreros y demás tocados, paraguas, quitasoles, bastones, látigos, fustas y sus partes; plumas preparadas y artículos de plumas; flores artificiales; manufacturas de cabello.
13. Capítulos 68 a 70. Manufacturas de piedra, yeso fraguable, cemento, amianto (asbesto), mica o materias análogas; productos cerámicos; vidrio y manufacturas de vidrio.

14. Capítulo 71. Perlas finas (naturales) o cultivadas, piedras preciosas o semipreciosas, metales preciosos, chapados de metal precioso (plaqué) y manufacturas de estas materias; bisutería; monedas.
15. Capítulos 72 a 83. Metales comunes y manufacturas de esos metales.
16. Capítulos 84 a 85. Máquinas y aparatos, material eléctrico y sus partes; aparatos de grabación o reproducción de sonido, aparatos de grabación o reproducción de imagen y sonido en televisión, y las partes y accesorios de estos aparatos.
17. Capítulos 86 a 89. Material de transporte.
18. Capítulos 90 a 92. Instrumentos y aparatos de óptica, fotografía o cinematografía, de medida, control o precisión; instrumentos y aparatos médico-quirúrgicos; aparatos de relojería; instrumentos musicales; partes y accesorios de estos instrumentos o aparatos.
19. Capítulo 93. Armas, municiones, y sus partes y accesorios.
20. Capítulos 94 a 96. Mercancías y productos diversos.
21. Capítulo 97. Objetos de arte o colección y antigüedades.

Cabe mencionar que algunos países, como México y algunos otros, la tarifa arancelaria cuenta con un capítulo 98 para registrar operaciones especiales, como las importaciones y exportaciones de muestras y muestrarios.

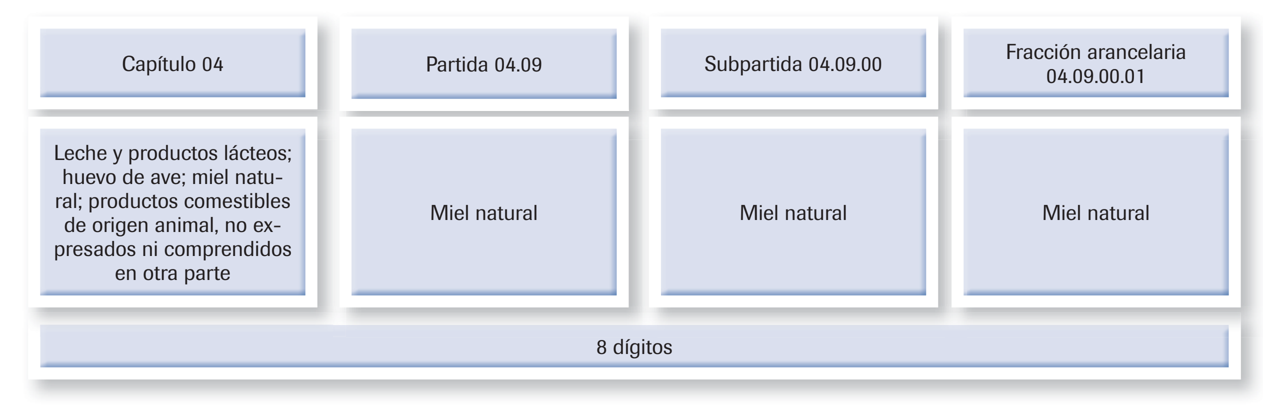
A continuación se darán algunos ejemplos de cómo se clasifican algunos productos en la tarifa arancelaria por medio del Sistema Armonizado que se identifica con una serie de ocho dígitos, los cuales se leen en pares de la siguiente forma:

Ejemplo:

Miel natural 04.09.00.01

Capítulo 04, Leche y productos lácteos; huevos de ave; miel natural; productos comestibles de origen animal, no expresados ni comprendidos en otra parte.
Partida 0409, Miel natural.
Subpartida 040900, Miel natural.
Fracción arancelaria, 04090001 Miel natural.

Clasificación arancelaria de la miel natural 04.09.00.01



Capítulo 04	Partida 04.09	Subpartida 04.09.00	Fracción arancelaria 04.09.00.01
Leche y productos lácteos; huevo de ave; miel natural; productos comestibles de origen animal, no expresados ni comprendidos en otra parte	Miel natural	Miel natural	Miel natural
8 dígitos			

En este ejemplo, la fracción arancelaria de la miel natural es 04.09.00.01 y se encuentra sujeta a la siguiente disposición en el caso de México:

I. Aranceles de importación

Aranceles de importación para terceros países

Unidad de medida	Importación	Exportación
kg	20	Exento

Arancel de Importación para países con tratados comerciales con México.

Estados Unidos	Canadá	Chile	Costa Rica
Exenta	Exenta	Exenta	Exenta
El Salvador	Guatemala	Honduras	Nicaragua
Exenta	Exenta	Exenta	Exenta

- **a)** Veinte por ciento de Impuesto General de Importación para terceros países; y para socios comerciales está exenta del pago.
- **b)** Exenta al Impuesto General de Exportación.

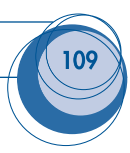
II. Regulaciones y restricciones no arancelarias

- **a)** Certificado sanitario
- **b)** Norma correspondiente a la miel

Otro ejemplo:

Motores de aviación 84.07.10.01

Capítulo 84. Reactores nucleares, calderas, máquinas, aparatos y artefactos mecánicos; partes de estas máquinas o aparatos.
Partida 8407 Motores de émbolo (pistón) alternativo y motores rotativos, de encendido por chispa (motores de explosión).
Subpartida 840710 Motores de aviación.
Fracción arancelaria 84071001 Motores de aviación.



Clasificación arancelaria de motores de aviación 84.07.10.01

Capítulo 84	Partida 84.07	Subpartida 84.07.10	Fracción arancelaria 84.079.10.01
Reactores nucleares, calderas, máquinas, aparatos y artefactos mecánicos; partes de estas máquinas o aparatos	Motores de émbolo (pistón) alternativo y motores rotativos, de encendido por chispa (motores de explosión)	Motores de aviación	Motores de aviación
8 dígitos			

En este ejemplo la fracción arancelaria de los motores de aviación es 84.07.10.01 y se encuentra sujeta a la siguiente disposición en el caso de México:

I. Aranceles de importación

Aranceles de importación para terceros países

Unidad de medida	Importación	Exportación
Pieza	20	Exento

Arancel de importación para países con tratados comerciales con México.

Unión Europea	Canadá	Chile	Costa Rica
Exenta	Exenta	Exenta	Exenta
El Salvador	Guatemala	Honduras	Nicaragua
Exenta	Exenta	Exenta	Exenta

a) Veinte por ciento de Impuesto General de Importación para terceros países; y para socios comerciales está exenta del pago.
b) Exenta al Impuesto General de Exportación.

II. Regulaciones y restricciones no arancelarias

a) Certificado de origen
b) Norma correspondiente

Para identificar cualquier producto que se desea importar o exportar, se deberán consultar las tarifas arancelarias de cada país, a fin de conocer cuál es el monto de aranceles que se deberá pagar, como también a qué tipo de restricciones está sujeta. Y, en su caso, la tarifa arancelaria del tratado comercial que ha firmado su país con el país de origen de las mercancías que habrá de importar.

El producto en el mercado internacional

El producto es el objeto de exportación y es de muy diversa naturaleza, desde bienes perecederos o materias primas, minerales, hasta productos industriales de alta tecnología, bienes para el consumo inmediato, bienes de capital, programas de cómputo, servicios, etcétera.

El producto no se exporta solo, se acompaña de una serie de facilidades y servicios que el exportador incluye para hacerlo accesible y deseable al consumidor; es decir, el producto no sólo incluye el objeto o servicio, sino también el envase, embalaje, transporte, seguro y servicios diversos.

Es conveniente definir al producto con la mayor exactitud posible para analizar su potencial para la exportación y evaluar si se puede o no tener éxito al exportarlo a cierto mercado meta y, en su caso, determinar las barreras que pueden enfrentarse.

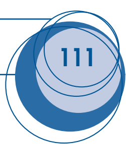
Datos del producto

Como datos primordiales del producto se considera la clasificación general y arancelaria, las especificaciones del producto, que son características accesibles por los sentidos: tamaño, peso, color, sonido, sabor, textura, forma, etcétera.

Estos datos son útiles para múltiples propósitos, entre los que se encuentran el análisis de las preferencias de los consumidores, la evaluación de volúmenes para envase y embalaje, la estimación de tarifas por peso, la determinación de la observancia de ciertas normas, etcétera.

Otros aspectos relevantes son:

- **Variabilidad.** Una característica deseable en el producto, ya que potencia la amplitud de segmentos de mercado a los que se podría llegar si se ofreciera en diversas presentaciones.
- **Adaptabilidad.** Una cualidad deseable en el producto que le facilita ser consumido o usado en situaciones diversas por el mismo consumidor y se podría modificar con base en los cambios y avances tecnológicos, lo que incrementa su vida útil.
- **Duración.** Otra característica deseable en el producto, ya que constituye una ventaja competitiva capaz de inclinar la voluntad del consumidor a aceptarlo o rechazarlo. La duración o vida útil de un producto se define como el tiempo durante el cual satisface las necesidades del consumidor.
- **Descripción de cuidados y tratamientos especiales.** Incluir esta información es importante para efectos de garantías y tratamiento de quejas o demandas por responsabilidad sobre el producto. En el envase se deben resaltar las instrucciones con las medidas de seguridad pertinentes.
- **Información de riesgos.** Considerar las posibilidades de que el producto sea factor de accidentes o enfermedades para efecto de cobertura de responsabilidad.



- **Información de especificaciones técnicas.** De especial importancia en productos industriales y de alta tecnología que cumplir con las normas establecidas en el mercado meta. En el producto se deben resaltar aquellas características que representan ventajas competitivas.

La especificación de insumos permite, además de cumplir las normas sanitarias, analizar otras fórmulas con las que se podrían obtener productos con mayores posibilidades de éxito en mercados diversos, mejorar el producto o reducir costos. En esta especificación hay que incluir lo siguiente:

- El diseño puede constituir una fuerza fundamental para exportar con éxito un artículo, en especial en aquellos segmentos de mercado no proclives al precio, además de ser un elemento de diferenciación en artículos con un alto nivel de competencia. El diseño ecológico y ergonómico del producto puede ser el elemento esencial para que el producto entre o no en un mercado meta.
- Los productos complementarios, ya que en ocasiones es conveniente presentar una oferta armada, y también porque pueden inducir la tendencia de la demanda del producto que se desea exportar.
- Los costos, que además de ser un elemento vital para fijar los precios de exportación, tanto en el proceso de introducción, como en el de determinación de la rentabilidad de la operación, evitan incurrir en prácticas de "dumping" que pueden originar conflictos comerciales a nivel internacional.

Se debe considerar que el costeo para la producción exportable tiene ciertas peculiaridades, como la determinación de costos directos e indirectos; recuerde que los precios de exportación son más competitivos si sólo se les cargan los costos incurridos. Cuanto mejor y mayor uso se haga de los recursos fijos, mayores serán los niveles de productividad y eficiencia de la planta.

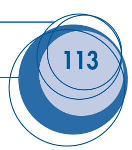
Datos del envase y embalaje

Envase

El envase (o empaque) es parte del producto ampliado y constituye un elemento importante en la generación de un producto exportable, no sólo por la serie de normas que al respecto existen a nivel internacional, tampoco por su función primordial de aglutinar y proteger al producto, sino también porque en muchas ocasiones es el elemento que llama la atención del consumidor y, en cierta forma, le sugiere que su contenido vale la pena y debe comprarlo y consumirlo.
En la información respecto al envase son de singular importancia los datos de la lista siguiente:

- Descripción genérica del envase.
- Tipo de envase: lata, caja, botella, frasco, etc., ya que es necesario analizar si se adapta a las costumbres del mercado meta, si contribuye a que el producto sea atractivo para el consumidor, y si en su elaboración se tomaron en cuenta las tendencias existentes a nivel mundial.

- Material con que se elabora el envase, incluye tanto los aspectos sanitarios como la protección y costos del producto. Conviene preguntarse si el material del envase es el adecuado, en función al mercado meta, y si no constituye alguna barrera para su comercialización.
- Protección resistente para el producto de exportación, debido a que el tiempo de distribución suele ser mayor y puede maltratarse más por el embarque, la estiba y el transporte.
- Medidas de protección a la ecología, ya que el envase ha sido uno de los factores que han contaminado durante mucho tiempo el ambiente, es vital considerar aspectos como el que sea reciclable y biodegradable.
- Duración del envase. Es esencial que el envase sea durable, porque además de la protección que brinda al producto, en especial cuando es retornable, también permite abatir costos.
- Forma del envase. Para determinar la forma es importante considerar el producto que contendrá, con el fin de estimar el espacio que permita manipularlo fácilmente, la resistencia que debe tener, así como el transporte y almacenamiento que requerirá.
- Estética, la funcionalidad y originalidad del envase también son elementos a considerar, ya que contribuyen a lograr el impacto comercial deseado.
- El uso posterior del envase es otro elemento a considerar, porque un envase útil es un recordatorio constante del producto, o es el motivo de compra.
- Facilidad de manipulación del envase. Característica que puede dar ventaja competitiva, tanto que es factible que el mejor producto se quede en el anaquel sólo porque su envase es inadecuado. La facilidad de manipulación incluye asir, abrir, cerrar, guardar, desechar, etcétera.
- Ergonomía en el envase. Esta característica se relaciona también con la facilidad de manipulación del envase, y se debe tomar en cuenta en el proceso de diseño para que concuerde con las dimensiones y funcionamiento corporal de los consumidores del mercado meta.
- Estimación de las dimensiones del envase: peso, resistencia, color, textura, etc. Es necesario considerar estas características en relación con su impacto para el marketing, transporte y almacenaje.
- Registro pormenorizado de las normas referentes al envase y embalaje en el mercado meta. Realizar esto ahorra muchos problemas y gastos innecesarios e infructuosos.
- La seguridad e higiene del envase son elementos que deben ser tomados en cuenta, tanto en lo relativo a responsabilidad legal sobre el producto, como en la protección de la mercancía en sí.
- Etiquetas, mensajes y leyendas. Es necesario considerar que éstas, además de cumplir con las normas, deben facilitar el conocimiento, uso y conservación del producto, aquí se incluye también al código de barras, cuya falta podría impedir la entrada del producto en muchos mercados.
- Seguridad y garantía. El envase debe garantizar que no ha sido violado y, por tanto, la cantidad de producto permanece íntegra y sin alteraciones.
- La clasificación del envase en cuanto a su proximidad con el producto permite analizar la funcionalidad, el costo y el tipo de protección que ofrece (primario, secundario, etcétera).



- Costo del envase. Esta característica debe ser considerada tanto en la determinación del precio de venta como en lo referente al análisis de valor producto-envase (relación de costos entre continente y contenido).

Embalaje

El embalaje tiene por función agrupar y asir los productos para su embarque y transporte hasta los centros de distribución. Por ello es importante:

- La protección que ofrece el embalaje es de tipo diverso, según la naturaleza del envase y del producto, puede ser contra el maltrato, la humedad, la temperatura, la radiación, la luminosidad, etcétera.
- Conocer las dimensiones, estabilidad, peso, forma, etc., del embalaje facilita su manejo y almacenaje, ya que permite optimizar el espacio de los medios de transporte que se utilizarán, por ejemplo cabinas para carga aérea, cajas de autotransporte, contenedores, etcétera.
- En relación con la protección ofrecida y con los aspectos ecológicos del embalaje, se considera el material del que está compuesto, el cual a su vez tiene impacto en su costo y durabilidad. En el proceso de exportación debido a la serie de maniobras y condiciones que pueden poner en peligro al producto, la protección que el envase y embalaje le ofrezcan es fundamental.
- El aspecto ergonómico y la facilidad para estibar, transportar y almacenar se entremezclan en el diseño del embalaje. Al analizar el aspecto ergonómico del embalaje se deben considerar las dimensiones y potencial del ser humano para manipularlo y las características de los medios mecánicos con los que se manejará, como montacargas, bandas transportadoras, grúas, etcétera. Es necesario revisar que se cumplan las normas respecto al embalaje para no enfrentar barreras no arancelarias que obstaculicen la exportación.
- La resistencia y duración dependen tanto de los materiales utilizados como de su diseño y especificaciones; este factor se determina con base en los costos y protección que requerirá el artículo.
- El costo del embalaje no sólo depende de su fabricación o adquisición, sino también de aquellos costos adicionales que resulten de la lentitud en su manejo debido a un diseño inadecuado, como la falta de optimización en el espacio, que incrementa unitariamente los costos de transporte, y los daños o mermas que puede registrar el producto por la falta de seguridad o resistencia, etcétera.
- Como sucede con el envase, en especial cuando existe una mínima diferenciación en el producto, un envase o embalaje atractivo, que además tiene usos adicionales, es decisivo para inclinar la preferencia del consumidor.

La seguridad contra el daño o el acceso no autorizado al producto es de especial importancia en aquellos artículos que por su valor, peligrosidad o imagen comercial, puedan sufrir daños de consideración en su integridad o afectar el grado de aceptación por parte del cliente. En la figura 2.9 se presentan en forma esquemática los aspectos importantes a considerar al pensar en el envase y embalaje del producto.

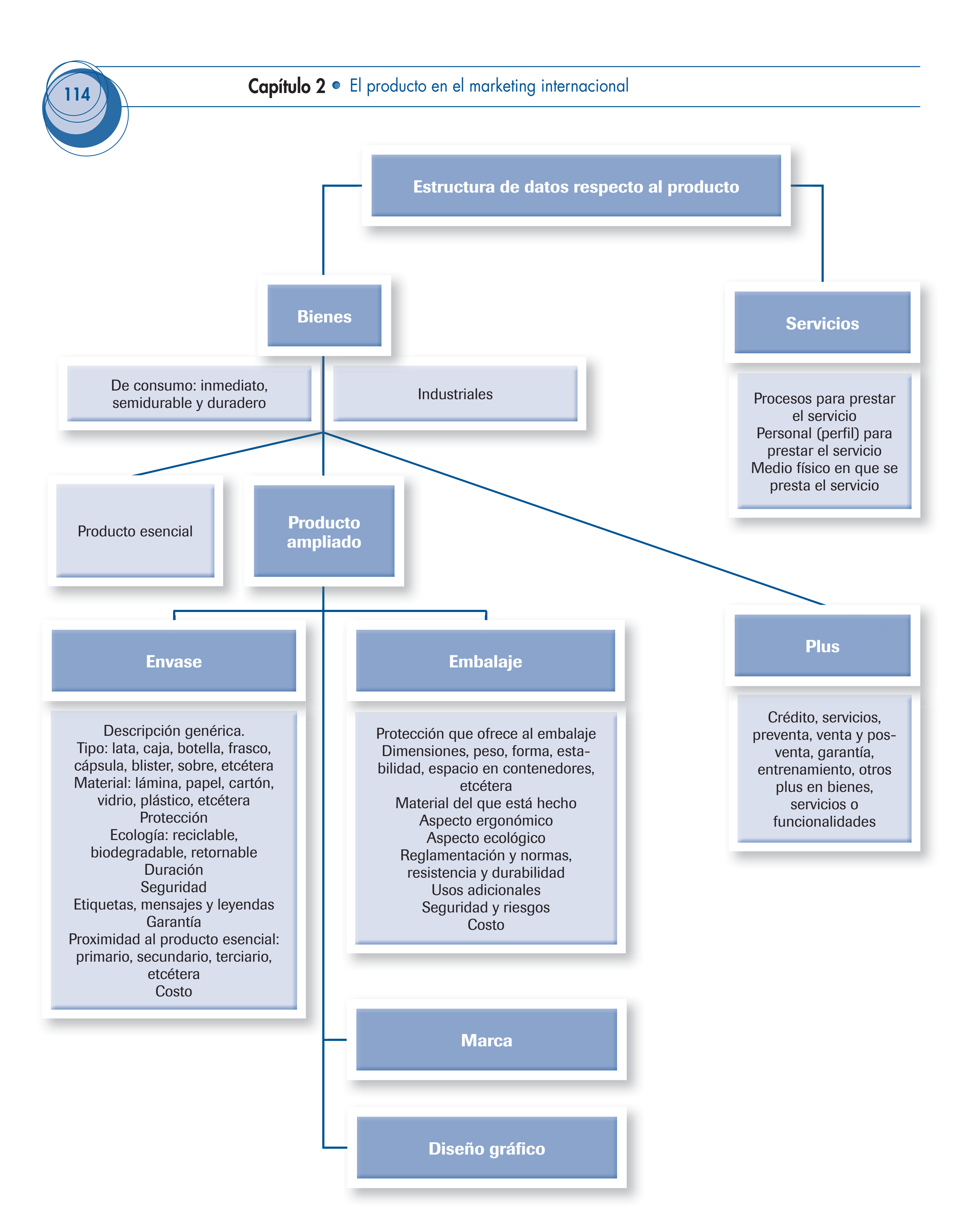
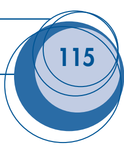


Figura 2.9 Aspectos importantes a considerar en el envase y el embalaje.



Un dilema: estandarizar o adaptar el producto

La empresa que desee exportar deberá analizar y considerar muy seriamente qué le conviene hacer para lograr que el producto a exportar pueda ser aceptado y deseado por los compradores en el mercado meta, ya que cada mercado puede presentar necesidades, características, normas y gustos diferentes (figura 2.10).

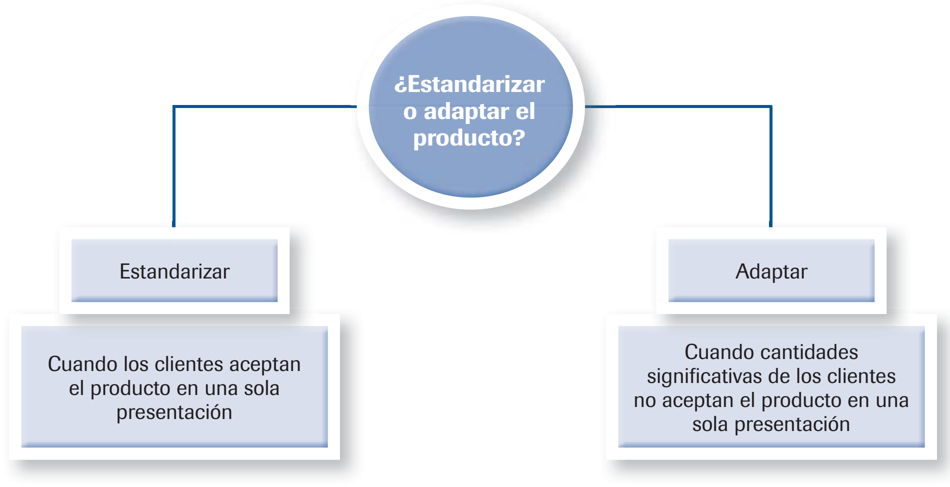


Figura 2.10 Estandarizar o adaptar el producto.

Conviene emplear la estandarización cuando el producto pueda ser demandado en los diferentes mercados meta, esto sucede cuando existe cierto grado de homogeneidad entre los consumidores y en la normatividad en los diversos mercados, lo cual significa que el producto puede ser comercializado y aceptado por los consumidores de diferentes países sin necesidad de hacer cambio alguno.

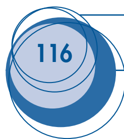
Por otra parte, se recurre a la adaptación cuando existen diferencias significativas entre las características, hábitos, gustos y preferencias de los clientes y usuarios de diversos mercados meta (países o regiones), o cuando la normatividad vigente en un país exige ciertas adecuaciones en el producto para que éste pueda ser introducido y vendido en su territorio.

Estrategias de productos a nivel internacional

Dichas estrategias varían significativamente de un mercado a otro, debido a que las necesidades, deseos, gustos y estilos de vida de los consumidores son diferentes.

Las estrategias de productos en el mercado internacional se basan en el análisis de cuatro factores:

- ¿Qué puede hacerse para que el producto tenga mayor demanda?
- ¿Qué puede hacerse para que el producto genere mayor rentabilidad?



- ¿Qué puede hacerse en el producto para incrementar la capacidad productiva?
- ¿Qué puede hacerse para actualizar y mejorar el producto?

A continuación se describen las principales alternativas en estrategias de producto que pueden ser seleccionadas y adoptadas por la empresa en la búsqueda de que sus productos tengan una mejor aceptación en los mercados internacionales:

- Estrategias en relación con el producto:

- Variabilidad en la presentación del producto:
  – Variabilidad de tamaños
  – Variabilidad en tipos de envase

- Flexibilidad en la elaboración del producto:
  – Producto estándar
  – Producto personalizado con base en especificaciones del cliente

- Tamaño de la línea de productos:
  – Reducir la línea de productos.
  – Ampliar verticalmente la línea de productos (es decir, productos complementarios).
  – Ampliar horizontalmente la línea de productos (es decir, productos sustitutos).

- Variabilidad respecto a usos del producto:
  – Variabilidad de usos según el medio geográfico o climático.
  – Variabilidad de usos según las características sociales, de edad, cultura, etc., del consumidor.
  – Variabilidad de uso con base en el momento o situación.

- Mejoras en el envase o empaque:
  – Forma
  – Tamaño
  – Material
  – Textura
  – Mejoras en el embalaje
  – Diseño gráfico

- Estrategias respecto a la calidad:
  – Variabilidad de la calidad
  – Calidad única
  – Calidades diversas



- Nivel de calidad:
  – Calidad óptima
  – Calidad superior al promedio de los productos de la competencia
  – Calidad dentro del promedio de los productos de la competencia
  – Calidad inferior al promedio de los productos de la competencia

- Calidad en relación con varios factores:
  – Calidad en función del precio
  – Calidad en función del segmento de mercado

- Estrategias respecto a la durabilidad:
  – Rápida obsolescencia o corta durabilidad
  – Durabilidad dentro del promedio
  – Lenta obsolescencia y larga durabilidad

- Estrategias respecto al diseño:
  – Diseño creativo, novedoso e imaginativo
  – Diseño tradicional
  – El diseño no es relevante

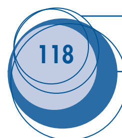
- Estrategias respecto a la tecnología:
  – Tecnología de punta
  – Tecnología promedio
  – Tecnología a la saga

- Estrategias respecto a la seguridad:
  – Seguridad máxima
  – Seguridad dentro del promedio
  – La seguridad no es relevante

- Estrategias respecto a la ecología:
  – La ecología es fundamental
  – La ecología es importante
  – El aspecto ecológico no es relevante

- Estrategias respecto a la ergonomía y la comodidad:
  – Es fundamental
  – Es importante
  – Es intrascendente

- Estrategias de marca:
  – Uso de marca propia
  – Uso de marca de distribuidor
  – Uso de marca contratada, con base en el pago de regalías
  – No uso de ninguna marca



Desarrollo de productos para la exportación

Este punto se refiere a los elementos distintivos del desarrollo de productos destinados a la generación de bienes y servicios que puedan ser exitosos en el mercado exterior (figura 2.11).

1 **Identificar una oportunidad y un buen mercado**

2 Saber lo que el posible cliente necesita

Saber lo que el posible cliente quiere ↔ Producto esencial

Saber lo que al posible cliente le gusta

3 Saber cómo el posible cliente necesita, quiere o le gusta el producto ↔ Producto ampliado

4 Conocer las otras opciones que tiene el posible cliente

5 Determinar qué ventajas debe tener para que el posible cliente opte por mi producto ↔ Producto plus

6 ¿Tengo un producto adaptable? — No → 7; Sí → 8

7 ¿Hay oportunidades? — Sí → Desarrollar el producto

8 ¿Requiere adaptación? — No → Exportar el producto; Sí → Adaptar el producto

Desarrollar el producto | Exportar el producto | Adaptar el producto

Figura 2.11 Proceso para el desarrollo de productos para la exportación.

En primer término está la identificación de una oportunidad y un buen mercado. Las oportunidades se circunscriben a un espacio geográfico, país o región, lo cual no inhibe las oportunidades globales, recuerde que, sin importar la región, la cultura y demás características específicas de los mercados, las necesidades están a lo largo y ancho del mundo. Además, las oportunidades se presentan en más de un mercado meta.

Mediante el **análisis** debe identificar y seleccionar los mejores mercados en cuanto a su atractivo y proceder al desarrollo del producto que mejor desempeño pueda tener en esos mercados, hacerlo le permitirá lograr el mayor éxito posible y la captación del volumen de ventas que en el menor tiempo posible le permita recuperar la inversión hecha en el desarrollo del productos, además de lograr la pronta generación de utilidades.

El primer nivel corresponde al análisis de información relacionada con el diseño del **producto esencial**, es decir, de la promesa básica que habrá de cubrir el nuevo producto o el producto adaptado; las respuestas a las siguientes preguntas le proveerán de la información necesaria para el diseño del "producto esencial":

- ¿Qué necesita el posible cliente?
- ¿Qué quiere el posible cliente?
- ¿Qué le gusta al posible cliente?

La importancia de las respuestas debe seguir este orden; es decir, primero lo que se necesita, después lo que se quiere y por último lo que gusta, pero con base en el tipo de producto y del nivel de racionalidad de la compra la secuencia puede variar.

Una vez que se diseña o adapta el producto conforme a las respuestas obtenidas a las tres preguntas planteadas, proceda al siguiente paso.

Ahora debe pensar en la presentación del producto, sustituya en las tres preguntas anteriores el "¿qué?" por el "¿cómo?":

- ¿Cómo necesita, quiere o le gusta al posible cliente el producto que se pretende desarrollar?

En este paso se diseña la parte del **producto ampliado**, es decir, la presentación, diseño gráfico, etiqueta, etcétera.

El siguiente paso consiste en investigar a la posible competencia, con el fin de desarrollar ventajas competitivas que le permitan al producto hacerse un espacio dentro del mercado para lograr la preferencia por parte de los clientes.

Este tipo de investigación puede requerir tanto de información en fuentes secundarias como investigación de campo en fuentes primarias, con técnicas tales como grupos de enfoque (*focus groups*) y venta simulada.

En su investigación recuerde:

- Hacer bien lo que su competidor hace mal.
- Hacer bien lo que su competidor hace bien.
- Hacer una imitación mejorada con alguna ventaja competitiva que sea importante para los posibles clientes.

Después de alcanzar los resultados que le marcó su investigación llega al producto *plus*, o ventaja adicional que el producto ofrece a los clientes, que no es parte de la oferta básica y que no es común en los demás productos de la misma especie, pero que le confiere una ventaja adicional sobre las otras opciones.

Después de haber identificado y en su caso diseñado el concepto del producto que pudiese aplicar para obtener la oportunidad detectada, proceda a buscar, dentro de la mezcla de productos que opera la empresa, alguno que sea adaptable al diseño conceptual hecho.

Si no cuenta con un producto adaptable pero la oportunidad es muy atractiva y se tiene la capacidad necesaria para desarrollarlo, debe proceder a hacer el producto y participar en el mercado exterior.

Si después de analizar las características de los productos que opera la empresa detecta que existe alguno que convenga modificar (en costo y calidad), para aprovechar la oportunidad detectada, se procede a hacer las adaptaciones y a preparar la promoción y en su caso el lanzamiento e introducción en el mercado exterior.

Regionalización sectorial de la producción mundial

En el contexto actual de la globalización se da el proceso de regionalización sectorial de la producción (lugares con actividades similares) que considera localizaciones geográficas diversas, a partir de las estrategias organizativas de las empresas, para conquistar nuevos mercados o sectores de ellos, el objetivo es expandir sus productos en mercados donde podrían ser competitivos.

En ocasiones, para expandir la actividad comercial en áreas en las que perduran medidas proteccionistas, se establecen sucursales o filiales o acuerdos con empresas locales.

En otros casos, la empresa traslada sus procesos de producción para aprovechar los costos de los recursos, mejorar su productividad dadas las ventajas competitivas y comparativas de las características diferenciales de los recursos humanos y naturales en los distintos lugares geográficos y económicos. Lo anterior explica el crecimiento de las inversiones extranjeras y la diversificación geográfica de la producción a nivel internacional.

Lo significativo de la transnacionalización de la producción actual es la transformación organizativa de los procesos productivos de las grandes empresas multinacionales, pero también de pequeñas y medianas empresas que forman redes externas de cooperación, más allá de las fronteras domésticas, para ser competitivas en el sistema global de producción. A su vez, las multinacionales se transforman y dan cierto grado de autonomía a sus unidades productivas en función de los países, los mercados, los procesos o los productos.

Aunque existen lugares con características presentes en otros, el conjunto de los recursos naturales como humanos hace único al lugar e influye en las actividades productivas. El especialista de marketing internacional que busca aprovechar las oportunidades de negocio en las distintas regiones debe conocer la presencia y forma de los factores de la producción, sus características y su interacción. A continuación se muestra el mapa de la regionalización sectorial de la producción mundial.

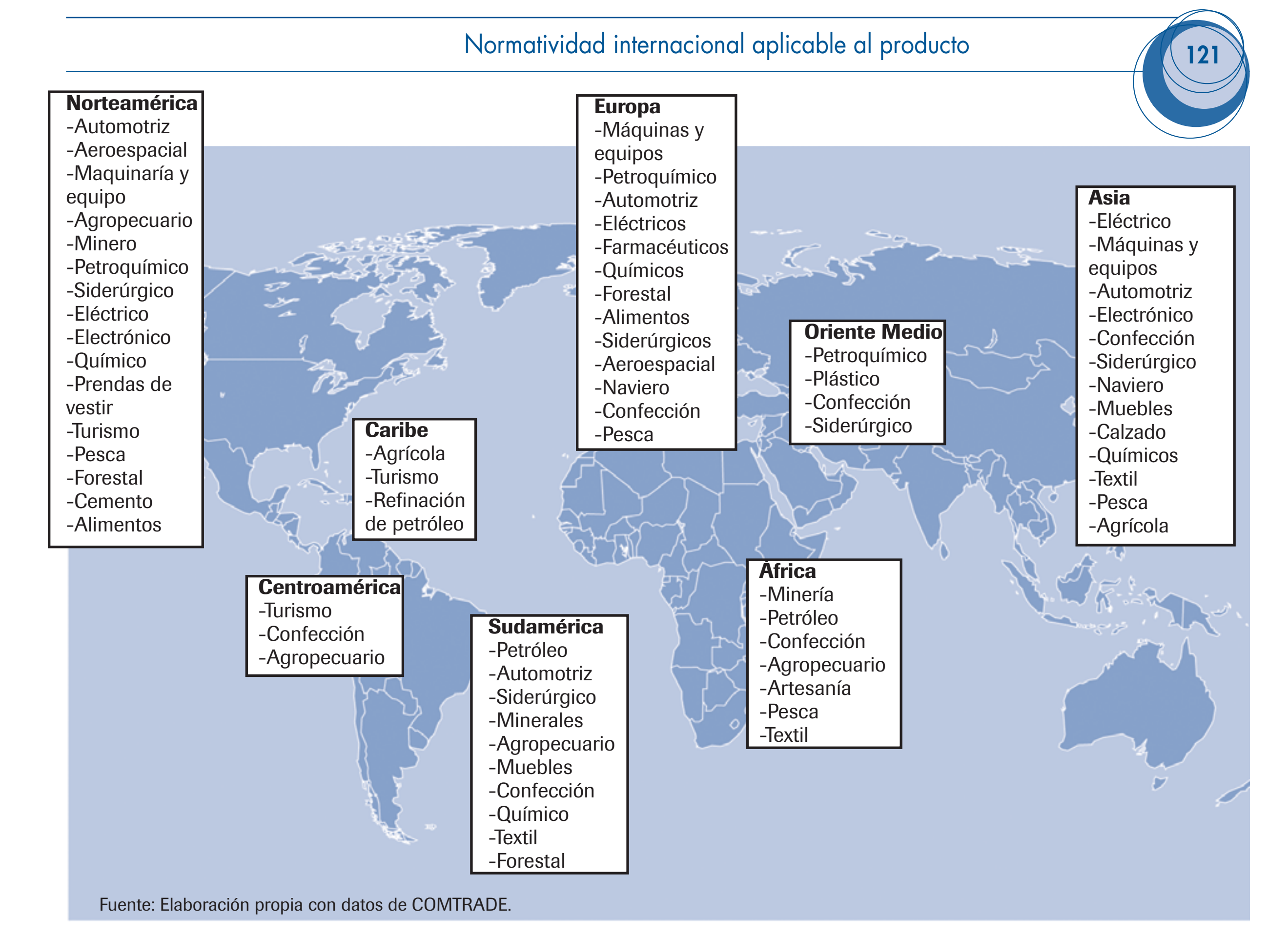


Figura 2.12 Regionalización sectorial de la producción mundial.

Normatividad internacional aplicable al producto

Los productos o servicios que se comercializan en el mercado internacional deben cumplir con la regulación técnica obligatoria expedida en los países por las dependencias normalizadoras que establecen: reglas, especificaciones, atributos, directrices, características o prescripciones aplicables a un producto, proceso, instalación, sistema, actividad, servicio o método de producción u operación, así como otras relativas a terminología, simbología, embalaje, marcado o etiquetado y las que se le refieran a su cumplimiento o aplicación.

Los productos que se ofrezcan al mercado internacional no deberán presentar problema alguno en cuanto a la normatividad de empresa, que debe ser congruente con la normatividad nacional e internacional, así como la específica del país meta de exportación.

Es común que para la elaboración de las normas nacionales se consulten las normas o lineamientos internacionales y normas extranjeras, las cuales se definen a continuación:

- Norma o lineamiento internacional: documento normativo que emite un organismo internacional de normalización u otro organismo internacional relacionado con la materia, reconocido por los gobiernos en los términos del derecho internacional.
- Norma extranjera: la norma que emite un organismo o dependencia de normalización público o privado reconocido oficialmente por un país.

A continuación se comentan algunas de las normas internacionales más importantes:

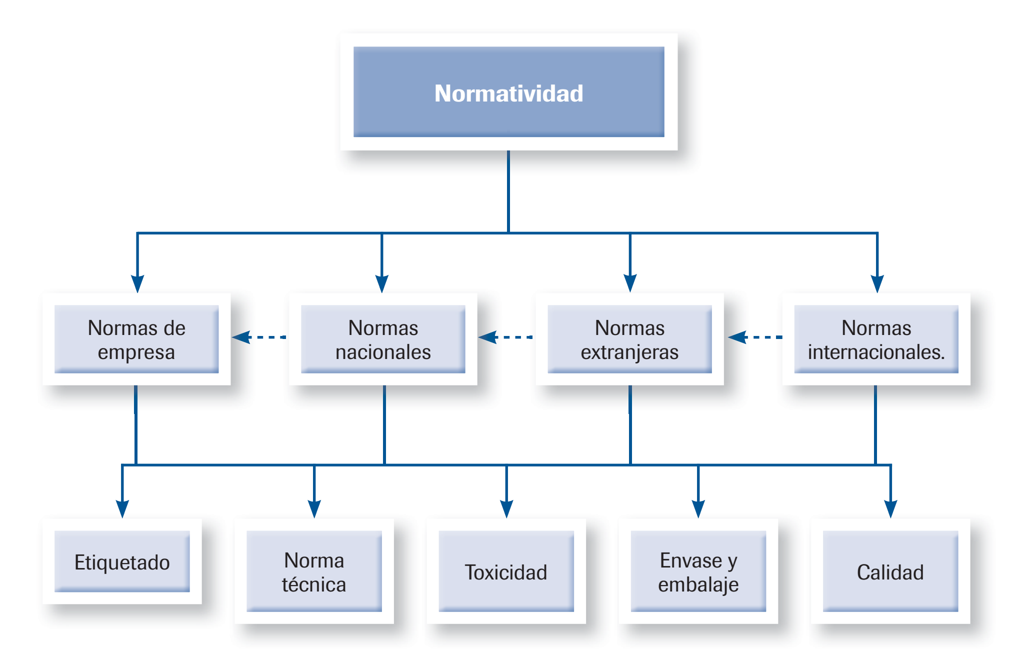
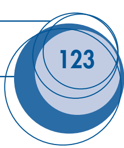


Figura 2.13 Normatividad relacionada con el producto.

Normas de etiquetado. Esta regulación incorpora los requerimientos que deben cumplir los fabricantes, los exportadores y los distribuidores de un producto, sobre todo cuando su destino es el consumidor final. La etiqueta sirve para que el consumidor conozca no sólo la marca del producto sino también otros aspectos como el contenido, los ingredientes y el país donde fue elaborado.

Antes de realizar algún gasto en el etiquetado, el exportador debe conocer las regulaciones específicas que el mercado meta establece al producto que se ha de comercializar. Para ello puede consultar a su cliente en el extranjero, recurrir a un consultor especializado en regulaciones, o bien solicitar la opinión y aprobación de su etiqueta directamente a las entidades normativas que establecen estas regulaciones en el país importador.

En algunos países se utiliza la etiqueta ecológica, logotipo que se muestra en un producto y que indica la fabricación con el menor perjuicio posible para el ambiente. En Europa la Etiqueta Ecológica Europea (EEE) tiene como objetivo principal promover que los productos se fabriquen con el menor daño ambiental



posible e informar a los consumidores sobre las repercusiones ambientales de los productos que consumen.

Este sistema, regulado por el Reglamento (CEE) 880/92 del Consejo Europeo, favorece que el consumidor escoja el producto con base en información exacta y sincera de los daños que su fabricación ha ocasionado al ambiente. La etiqueta ecológica se otorga a aquellos productos con una menor incidencia sobre el ambiente a partir del establecimiento de criterios que permiten evaluar las repercusiones ambientales del producto durante todo su ciclo de vida, esto es, fabricación (incluido el empleo de recursos naturales), distribución, utilización y eliminación. Cualquier producto puede estar sujeto a este etiquetado excepto alimentos, bebidas y fármacos.

Las **normas técnicas** se refieren a las características y propiedades técnicas que debe tener una mercancía en un mercado específico. Al respecto es imprescindible conocer si las normas existentes son de carácter obligatorio o si son voluntarias.

Para cada mercancía o grupo de productos puede haber una o varias normas. En éstas se expresan directrices sobre medidas, tamaño, dimensiones, contenido químico, compresión, resistencia, inflamabilidad, resistencia a la humedad, durabilidad, condiciones de seguridad, preceptos de terminología, símbolos, embalaje, y demás aplicables a un bien o proceso de producción.

Las **normas de toxicidad** se aplican a los productos en cuya elaboración se incorporan insumos peligrosos o dañinos para la salud humana. Cada país elabora listas que especifican cuáles insumos se consideran tóxicos y en cuáles productos debe aplicarse dicha normatividad.

Las **normas de envase y embalaje** especifican las características, composición y dimensión del envase y embalaje, ya que después de cumplir su función de proteger el contenido de la fábrica al hogar, los envases se desechan como basura doméstica, lo cual ha generado una conciencia de cuidado del ambiente. En los países de la Unión Europea y otros países han introducido legislaciones para tratar de reducir el desecho de envases y promover los materiales reciclados.

Es necesario conocer las normatividad y recomendaciones de organismos como la Federación Europea de Embalaje (EPF) y del Departamento de Envase y Embalaje del Centro de Comercio Internacional de las Naciones Unidas (UNCTAD).

Las **normas de calidad**, adoptadas por un número cada vez mayor de países para proteger al consumidor. Entre las más importantes destacan la serie denominada ISO 9000, que certifica el proceso y procedimientos establecidos para lograr la calidad de los productos de una empresa. La serie ISO 14000 regula los aspectos ambientales implicados en la producción de los productos.

Cabe mencionar que tanto el comercio como la industria, a nivel internacional, tienden a adoptar normas de producción y comercialización uniformes para todos los países, y han tomado como referencia normas que son acordadas por consenso mundial de organismos internacionales con el fin de evitar barreras técnicas a los productos.

Entre los organismos internacionales más importantes se encuentran la Organización Internacional de Normalización (ISO, International Standards Organization), creado en 1947 y que cuenta con 110 estados miembros representados por sus organismos de normalización, entre los que se encuentran el de España,

Agencia Española de Normalización (AENOR), en Argentina el Instituto Argentino de Racionalización de Materiales (IRAM) y en Estados Unidos el American National Standards Institute (ANSI).

La adecuación a estas normas de calidad facilita la entrada de los productos en mercados exteriores y es un importante elemento comercial cuando se trata de convencer al consumidor de que el producto cuenta con un nivel de calidad certificado internacionalmente.

En el siguiente cuadro se mencionan los organismos internacionales más importantes relacionados con la normalización:

Organización Internacional de Normalización (ISO)
www.iso.org
http://www.iso.org/iso/en/CatalogueListPage.CatalogueList

Comisión Electrotécnica Internacional (IEC)
www.iec.ch
http://webstore.iec.ch/webstore/webstore.nsf/$$search?openform

Comisión del Codex Alimentarius
www.codexalimentarius.net
http://www.codexalimentarius.net/search/advanced.do?lang=es

Organización Mundial de Sanidad Animal (OIE)
http://www.oie.int

Organización Internacional del Trabajo (OIT)
http://www.ilo.org
http://www.ilo.org/ilolex/

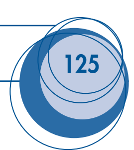
Organización Internacional de Metrología Legal (OIML)
http://www.oiml.org
http://www.oiml.org/publications/

Cuadro 2.1 Algunos organismos de normalización.

Estacionalidad en la producción y distribución de productos en el mercado internacional

Cuando la empresa inicia actividades comerciales en el mercado internacional encuentra que por el fenómeno de estacionalidad en la producción (variaciones en la producción de un producto o servicio según los distintos periodos del año) se venden más o menos productos, lo que afecta la gestión de los inventarios, ingresos y rentabilidad.

En general, la venta de los productos o servicios suele presentar diversas variaciones mensuales que se calculan como porcentajes durante el año. Desde el punto de vista de la distribución, lo más adecuado es que la producción se ajuste a la estacionalidad del producto, producir más para los periodos de mayor venta y menos para los periodos en que disminuya la actividad comercial. A continuación se muestra un ejemplo (cuadro 2.2 y figura 2.14) de la estacionalidad de las ventas para un producto seleccionado en el mercado meta, en términos de toneladas por meses y años.



Estacionalidad de las ventas para un producto seleccionado en el mercado meta en toneladas por meses y años												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
2006	3 375	3 040	5 915	9 903	8 449	3 492	2 072	3 946	6 697	5 892	10 042	10 712
2007	2 800	4 639	3 330	8 290	4 910	2 514	3 314	1 290	4 345	7 908	8 706	8 440
2008	3 456	4 100	4 900	7 290	6 845	4 380	2 790	2 670	5 890	7 400	7 200	7 780

Cuadro 2.2 Estacionalidad para la venta de un producto seleccionado.

Como la estacionalidad en la producción difiere de la venta, con anticipación se produce un stock, lo que provoca una entrega anticipada a los distribuidores generando un inventario que será consumido con posterioridad, cuando se registra un aumento de las ventas como resultado de una mayor actividad comercial.

Dentro del mercado existen productos que sólo se consumen en determinadas temporadas, por lo que se producen con anticipación y se dejan de producir cuando inicia el periodo. En otros casos algunos productos se venden todo el año, pero en cierta época se venden más. Lo deseable, desde el punto de vista del marketing, es que en los periodos de descenso del consumo de ciertos productos, éstos se incrementen lo más posible, suavizando así su estacionalidad y, en consecuencia, incrementando su consumo total por medio de estrategias de promoción o localización de otros mercados en el exterior con ciclos de demanda opuestos.

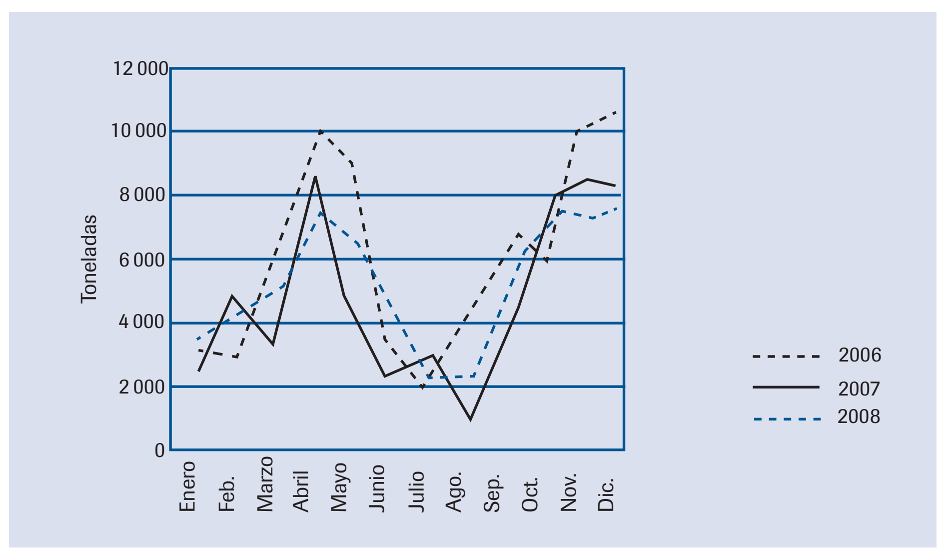


Figura 2.14 Estacionalidad de la venta de un producto seleccionado en el mercado meta en términos de volumen.

La estacionalidad de la producción existe en cualquier mercado y es importante que las empresas traten de ajustar su ritmo de producción al de las ventas de su mercado meta, ya que un inventario que se acumula o es excesivo representa costos para la empresa.

Hoy, la estacionalidad de la producción internacional debe ser un componente central de la estrategia de la empresa y, en muchos casos, es un elemento imprescindible si se quiere obtener un crecimiento sostenido y rentable en los negocios de la empresa.

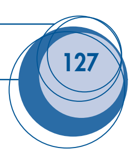
Debido a lo anterior, la exportación a otros mercados es una opción, ya que le permitirá utilizar toda o gran parte de la capacidad productiva, que de lo contrario permanecería subutilizada o parada. Lo conveniente es exportar los productos de temporada a países con estaciones climatológicas opuestas (es el caso que se da entre el hemisferio norte y sur) esto les permitirá utilizar la capacidad productiva y logrará una mayor estabilidad de las ventas durante todo el año. A continuación se muestra un ejemplo de la estacionalidad de las ventas para un producto seleccionado en varios mercados durante un año.

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Ecuador	Principal	Principal	Principal			Secundaria	Secundaria	Secundaria	Secundaria	Principal	Principal	Principal
Granada	Principal				Secundaria	Secundaria	Secundaria	Secundaria	Principal	Principal	Principal	Principal
Indonesia				Principal	Principal					Principal	Principal	Principal
Jamaica	Principal	Principal	Secundaria	Secundaria	Secundaria	Principal	Principal	Principal	Principal	Principal	Principal	Principal
Liberia	Principal	Principal	Principal		Secundaria	Secundaria	Secundaria	Secundaria		Principal	Principal	Principal
Malasia	Secundaria			Principal	Principal	Principal				Principal	Principal	Principal
México	Secundaria		Principal	Principal	Principal	Principal						Principal
Nigeria	Principal	Principal	Principal		Principal	Principal	Principal	Principal		Principal	Principal	Principal
Panamá	Secundaria	Secundaria	Secundaria	Principal	Principal	Principal				Principal	Principal	Principal
Papúa Nueva Guinea	Secundaria	Secundaria	Principal	Principal	Principal	Principal	Principal	Principal	Principal	Principal	Principal	Principal
Argentina			Secundaria	Secundaria	Secundaria	Secundaria	Secundaria		Principal	Principal	Principal	Principal
Togo	Principal	Principal	Principal	Secundaria	Secundaria	Secundaria	Secundaria	Secundaria	Secundaria	Secundaria	Secundaria	Principal
Trinidad	Principal	Principal	Principal	Secundaria	Secundaria	Secundaria	Secundaria	Secundaria	Secundaria	Principal	Principal	Principal
Venezuela			Secundaria	Secundaria	Secundaria	Secundaria	Secundaria	Secundaria		Principal	Principal	Principal
República Dominicana	Principal	Principal	Secundaria	Secundaria	Secundaria	Secundaria	Secundaria	Secundaria		Principal	Principal	Principal
Costa Rica	Principal	Principal	Principal			Secundaria	Secundaria	Secundaria	Principal	Principal	Principal	Principal

(tono medio)	Temporada Principal
(tono oscuro)	Temporada Secundaria

Cuadro 2.3 Estacionalidad de la oferta de un producto en el mercado internacional.

En la actualidad, la estacionalidad de los productos se ha alterado de manera drástica; hace algunos años ciertos mercados sólo disfrutaban de vegetales y frutas frescas cuando era la estacionalidad de la producción en el mercado local,



pero hoy en todos los mercados es posible comprar y disponer de productos durante todo el año, debido al desarrollo de la transportación y de la distribución, que moviliza cualquier producto a cualquier parte del mundo, de modo que la estacionalidad de la producción pasa a un segundo término en los mercados internacionales.

Tendencias internacionales en cuanto a producto

Si la empresa decide comercializar sus productos en el mercado internacional necesita conocer las tendencias internacionales en cuanto al producto, ya sea de consumo final, industrial o de servicios. Las características de las tendencias ayudarán a la empresa a tener un mejor conocimiento del producto en el mercado y de los consumidores, así podrá determinar las actividades de marketing y comprender las necesidades de los clientes, así como el grado de estandarización posible que puede desarrollar en sus productos.

En el mercado internacional los productos de consumo diario son los más afectados por las características propias de cada mercado, debido a que están más ligados a los valores culturales y, por consiguiente, son más difíciles de estandarizar, aunque algunas empresas han estandarizado algunos de sus productos, es el caso de las grandes empresas trasnacionales.

Sin embargo, a diferencia de los productos de consumo diario, como pueden ser los alimenticios, existen otros productos de consumo con una tendencia a la homologación en las especificaciones; un motivo probable es que los consumidores desean compartir productos más modernos, novedosos y con tecnología de punta, como es el caso de las computadoras, teléfonos celulares y electrónicos, por mencionar algunos.

Los productos industriales, a diferencia de los alimenticios, tienen una mayor demanda bajo estándares y especificaciones comunes, les afectan menos las costumbres y tradiciones, debido a que atienden necesidades cuyas especificaciones no varían por países, además de que las empresas oferentes buscan ampliar sus mercados para amortizar los costos de las inversiones realizadas en la investigación y desarrollo de sus productos.

Ocurre lo mismo para los servicios, los cuales se han internacionalizado, en la mayoría de los casos como consecuencia de que algunas empresas siguen las actividades de sus clientes que se internacionalizan.

La tendencia actual en los mercados internacionales de los bienes y servicios es que las empresas tratan de fijar bases estándar en sus productos para realizar las adaptaciones con los mínimos costos y, al mismo tiempo, buscan satisfacer las necesidades de los consumidores de los diferentes mercados.

Principales oferentes por sector a nivel mundial

El potencial de crecimiento y desarrollo de los distintos sectores industriales a nivel mundial, desde la perspectiva de la oferta, suele estar condicionado por la intensidad tecnológica y el uso de nuevas técnicas de producción, costos de producción y del crecimiento potencial de la demanda en los distintos mercados. Lo anterior conlleva a los procesos de especialización y a una eficiencia productiva de las empresas en los distintos países, lo que permite alcanzar economías de escala y obtener recursos del exterior a través de las exportaciones.

En general, los sectores que más recursos dedican a la investigación, desarrollo e innovación son los que disfrutan de un mayor crecimiento y retribuyen mejor al capital empleado en los mismos, lo que propulsa su expansión. Por el contrario, los sectores donde se estanca el proceso innovador suelen estar en declive o retroceso. Ante ello, las economías que más progresan son las que poseen más sectores o empresas innovadoras.

Los sectores en entornos competitivos experimentan continuas transformaciones: cambia la importancia de las distintas empresas que lo componen, surgen nuevas, desaparecen algunas y se transforman otras; esto explica los cambios en los oferentes por sector que a nivel mundial se han tenido en las últimas décadas.

A continuación se mencionan los principales países oferentes por sector industrial a nivel mundial. El criterio para considerar a los principales países oferentes es la participación porcentual que tienen sus exportaciones a nivel mundial.

Industria agrícola y caza 2006

País	Exportaciones (millones de dólares)	Participación mundial (porcentaje)
Estados Unidos	38 805	16.00%
Holanda	18 507	7.60%
Francia	12 701	5.20%
Brasil	12 463	5.10%
España	11 542	4.80%
Australia	7 854	3.20%
China	7 684	3.20%
Alemania	7 285	3.00%
Tailandia	6 761	2.80%
México	6 332	2.60%
Indonesia	6 327	2.60%
Italia	5 141	2.10%
Chile	3 840	1.60%
India	3 560	1.50%
Turquía	3 472	1.40%
Colombia	3 326	1.40%
Malasia	2 764	1.10%
Reino Unido	2 244	0.90%
Ecuador	2 009	0.80%
Federación Rusa	1 885	0.80%
Polonia	1 783	0.70%

Fuente: Elaboración del autor con datos de COMTRADE.

(Continúa...)

(Continuación)

Industria alimentos, bebidas y tabaco 2006

País	Exportaciones (millones de dólares)	Participación mundial (porcentaje)
Alemania	40 499	7.70%
Holanda	39 408	7.50%
Francia	38 855	7.40%
Estados Unidos	38 336	7.30%
Brasil	24 121	4.60%
Italia	21 819	4.20%
China	21 511	4.10%
Reino Unido	18 443	3.50%
España	16 187	3.10%
Canadá	16 086	3.10%
Dinamarca	14 493	2.80%
Tailandia	13 968	2.70%
Australia	12 657	2.40%
Argentina	10 812	2.10%
Irlanda	10 129	1.90%
Nueva Zelanda	10 108	1.90%
Malasia	9 829	1.90%
Indonesia	9 228	1.80%
Polonia	8 821	1.70%
México	7 423	1.40%
Austria	7 377	1.40%

Industria de madera y productos de madera 2006

Canadá	33 287	12.30%
Alemania	28 781	10.70%
Estados Unidos	24 050	8.90%
Suecia	16 375	6.10%
Francia	10 931	4.10%
Austria	8 954	3.30%
Italia	8 090	3.00%
Indonesia	7 243	2.70%
Brasil	7 077	2.60%
Federación Rusa	5 637	2.10%
Polonia	5 271	2.00%
Malasia	4 525	1.70%
Chile	3 743	1.40%
Japón	3 201	1.20%
Corea del Sur	2 280	0.80%
Tailandia	2 273	0.80%
República Checa	2 013	0.70%
Dinamarca	1 911	0.70%
México	1 675	0.60%
Rumania	1 268	0.50%

(Continúa...)

(Continuación)

Industria de minerales 2006

País	Exportaciones (millones de dólares)	Participación mundial (porcentaje)
Australia	36 264	18.30%
Chile	12 942	6.50%
Estados Unidos	10 763	5.40%
Brasil	10 399	5.30%
Canadá	9 578	4.80%
Reino Unido	8 639	4.40%
Federación Rusa	7 617	3.90%
India	7 494	3.80%
China	6 201	3.10%
Colombia	2 881	1.50%
Alemania	2 018	1.00%
Kazajstán	1 717	0.90%
Polonia	1 533	0.80%
México	1 286	0.60%
España	1 161	0.60%
Italia	920	0.50%
Bolivia	794	0.40%
Marruecos	787	0.40%
República Checa	548	0.30%
Turquía	510	0.30%
Filipinas	472	0.20%

Industria de productos minerales 2006

País	Exportaciones (millones de dólares)	Participación mundial (porcentaje)
China	17 088	13.50%
Estados Unidos	8 607	6.80%
Japón	7 454	5.90%
México	2 978	2.30%
Holanda	2 196	1.70%
Brasil	2 121	1.70%
Tailandia	1 916	1.50%
Republica Checa	1 808	1.40%
Corea del Sur	1 553	1.20%
Turquía	1 463	1.20%
Suecia	1 146	0.90%
Indonesia	1 024	0.80%
Malasia	1 009	0.80%
Suiza	997	0.80%
Hong Kong (SAR China)	993	0.80%
Federación Rusa	968	0.80%
Hungría	873	0.70%
Vietnam	460	0.40%
Grecia	450	0.40%
Irlanda	437	0.30%
Ucrania	379	0.30%

(Continúa...)

(Continuación)

Industria de metal y productos de metal 2006

País	Exportaciones (millones de dólares)	Participación mundial (porcentaje)
Alemania	95 375	9.80%
China	85 994	8.90%
Estados Unidos	59 012	6.10%
Japón	53 040	5.50%
Italia	44 980	4.60%
Canadá	38 828	4.00%
Federación Rusa	37 923	3.90%
Francia	37 160	3.80%
Bélgica	35 529	3.70%
Corea del Sur	30 185	3.10%
Reino Unido	26 935	2.80%
Holanda	23 818	2.50%
Taiwán	23 004	2.40%
Australia	22 519	2.30%
Chile	19 974	2.10%
Sudáfrica	17 619	1.80%
Brasil	16 972	1.80%
Austria	16 899	1.70%
España	16 862	1.70%
Hong Kong (SAR China)	16 633	1.70%
Ucrania	16 539	1.70%

Industria química y productos químicos 2006

Alemania	145 891	12.10%
Estados unidos	135 083	11.20%
Francia	73 437	6.10%
Reino Unido	64 334	5.30%
Holanda	63 894	5.30%
Japón	62 230	5.20%
Irlanda	52 004	4.30%
Suiza	50 482	4.20%
China	45 270	3.80%
Italia	38 452	3.20%
Singapur	33 976	2.80%
Corea del Sur	33 716	2.80%
Taiwán	27 762	2.30%
Canadá	25 837	2.10%
España	24 615	2.00%
Suecia	15 498	1.30%
Hong Kong (SAR China)	15 257	1.30%
Federación Rusa	12 529	1.00%
Arabia Saudita	11 852	1.00%
Tailandia	10 953	0.90%

(Continúa...)

(Continuación)

Industria del petróleo 2006

País	Exportaciones (millones de dólares)	Participación mundial (porcentaje)
Arabia Saudita	139 233	14.00%
Federación Rusa	96 676	9.70%
Noruega	73 591	7.40%
Canadá	57 975	5.80%
Emiratos Árabes Unidos	53 256	5.40%
Nigeria	46 423	4.70%
Irán	41 275	4.10%
Venezuela	35 941	3.60%
México	34 894	3.50%
Argelia	34 471	3.50%
Libia	29 692	3.00%
Angola	26 898	2.70%
Reino Unido	25 454	2.60%
Kuwait	24 855	2.50%
Qatar	24 423	2.50%
Kazajstán	24 154	2.40%
Irak	21 291	2.10%
Omán	18 473	1.90%
Indonesia	18 162	1.80%
Malasia	15 239	1.50%
Holanda	14 367	1.40%

Industria textil, vestido y cuero 2006

China	178 354	27.30%
Hong Kong (SAR China)	56 386	8.60%
Italia	51 042	7.80%
Alemania	30 902	4.70%
Francia	21 138	3.20%
India	20 088	3.10%
Estados Unidos	19 169	2.90%
Bélgica	18 438	2.80%
Turquía	16 301	2.50%
Corea del Sur	12 534	1.90%
Vietnam	12 230	1.90%
Pakistá	11 871	1.80%
Bangladesh	10 819	1.70%
Reino Unido	11 294	1.70%
Indonesia	10 442	1.60%
Holanda	10 135	1.50%
España	9 192	1.40%
Taiwán	9 113	1.40%
México	9 047	1.40%
Tailandia	7 770	1.20%
Rumania	7 145	1.10%
Japón	6 668	1.00%

(Continúa...)

(Continuación)

Industria caucho y productos plásticos 2006

País	Exportaciones (millones de dólares)	Participación mundial (porcentaje)
Alemania	36 201	13.50%
Estados Unidos	25 800	9.60%
Japón	18 253	6.80%
Francia	14 407	5.40%
Polonia	5 246	2.00%
Austria	4 564	1.70%
Suiza	3 385	1.30%
Suecia	3 308	1.20%
Republica Checa	3 000	1.10%
Hungría	2 258	0.80%
Brasil	2 067	0.80%
Finlandia	1 551	0.60%
Turquía	1 480	0.60%
Israel	1 307	0.50%
Federación Rusa	1 014	0.40%
Rumania	885	0.30%
Lituania	492	0.20%
Filipinas	468	0.20%
Noruega	415	0.20%
Bulgaria	204	0.10%
Pakistán	195	0.10%

Industria de productos eléctricos y electrónicos 2006

China	351 232	16.80%
Estados Unidos	184 180	8.80%
Hong Kong (SAR China)	158 874	7.60%
Japón	143 371	6.90%
Taiwán	134 901	6.40%
Alemania	133 652	6.40%
Singapur	132 408	6.30%
Corea del Sur	100 506	4.80%
Reino Unido	97 406	4.70%
Malasia	75 868	3.60%
México	73 005	3.50%
Holanda	71 618	3.40%
Francia	51 708	2.50%
Tailandia	36 705	1.80%
Filipinas	30 347	1.50%
Italia	27 353	1.30%
Irlanda	25 565	1.20%
Hungría	23 966	1.10%
Canadá	21 432	1.00%
Suecia	20 343	1.00%
Bélgica	20 249	1.00%

(Continúa...)

(Continuación)

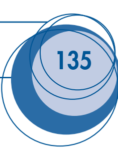
Industria maquinaria y equipos 2006

País	Exportaciones (millones de dólares)	Participación mundial (porcentaje)
Alemania	160 179	16.90%
Estados Unidos	115 160	12.20%
Japón	94 899	10.00%
Italia	83 688	8.80%
China	70 992	7.50%
Francia	42 755	4.50%
Reino Unido	35 798	3.80%
Corea del Sur	25 036	2.60%
Holanda	22 311	2.40%
Suiza	22 188	2.30%
Bélgica	21 479	2.30%
Canadá	20 905	2.20%
Austria	19 086	2.00%
Suecia	17 937	1.90%
México	16 990	1.80%
Singapur	15 879	1.70%
Taiwán	15 437	1.60%
Hong Kong (SAR China)	12 167	1.30%
España	11 367	1.20%
Dinamarca	10 009	1.10%
Polonia	9 476	1.00%

Industria de vehículos de motor y otros equipos de transporte 2006

Alemania	241 205	17.40%
Estados Unidos	190 083	13.70%
Japón	168 515	12.20%
Francia	102 554	7.40%
Canadá	81 414	5.90%
Corea del Sur	65 916	4.80%
Reino Unido	55 420	4.00%
Bélgica	46 045	3.30%
México	45 579	3.30%
España	45 269	3.30%
Italia	44 123	3.20%
China	39 923	2.90%
Polonia	22 792	1.60%
Austria	22 314	1.60%
Suecia	21 758	1.60%
Holanda	18 810	1.40%
Brasil	18 702	1.40%
República Checa	14 342	1.00%
Hungría	14 026	1.00%
Eslovaquia	6 849	0.50%
Taiwán	6 485	0.50%

(Continúa...)



(Continuación)

Industria de instrumentos de precisión 2006

País	Exportaciones (millones de dólares)	Participación mundial (porcentaje)
Estados Unidos	63 498	16.10%
Alemania	47 502	12.10%
Japón	36 807	9.30%
China	29 697	7.50%
Suiza	21 568	5.50%
Taiwán	21 397	5.40%
Holanda	19 149	4.90%
Corea del Sur	18 609	4.70%
Reino Unido	16 593	4.20%
Francia	16 218	4.10%
Hong Kong (SAR China)	16 126	4.10%
Italia	10 198	2.60%
México	9 178	2.30%
Singapur	7 134	1.80%
Irlanda	6 837	1.70%
Bélgica	6 016	1.50%
Canadá	5 088	1.30%
Suecia	4 235	1.10%
Malasia	3 758	1.00%
Dinamarca	3 732	0.90%
Israel	3 001	0.80%

Cuadro 2.4 Países oferentes por sector industrial a nivel mundial.

Línea de productos a nivel internacional

Cuando la empresa inicia su incursión en el mercado internacional tiene que decidir cuál será la línea de productos (grupo de productos destinado a usos semejantes con características físicas similares, que se vende y comercializa a los mismos grupos de clientes y canales de distribución o quedan dentro de cierto rango de precio) que deberá introducir en el mercado o mercados exteriores, ya que cada línea de producto requiere una estrategia distinta. En la figura 2.15 se observa una línea de productos.

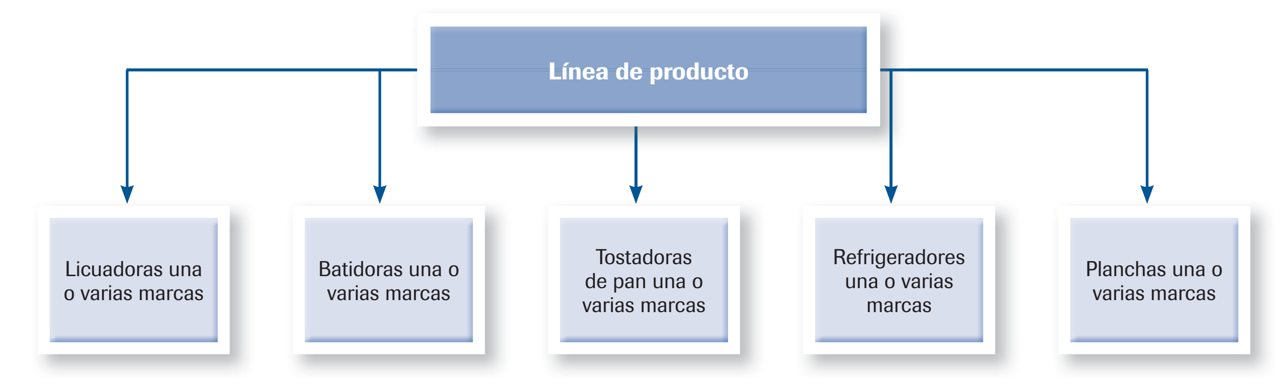


Figura 2.15 Línea de productos (línea blanca).

Además debe tomar la decisión en cuanto a la extensión de la línea de productos y sus características para el mercado específico, por lo que tendrá que decidir si se introduce toda la línea que se comercializa en el mercado doméstico o sólo una parte. Para tomar esta decisión tendrá que considerar los factores internos y externos que aparecen en la figura 2.16.

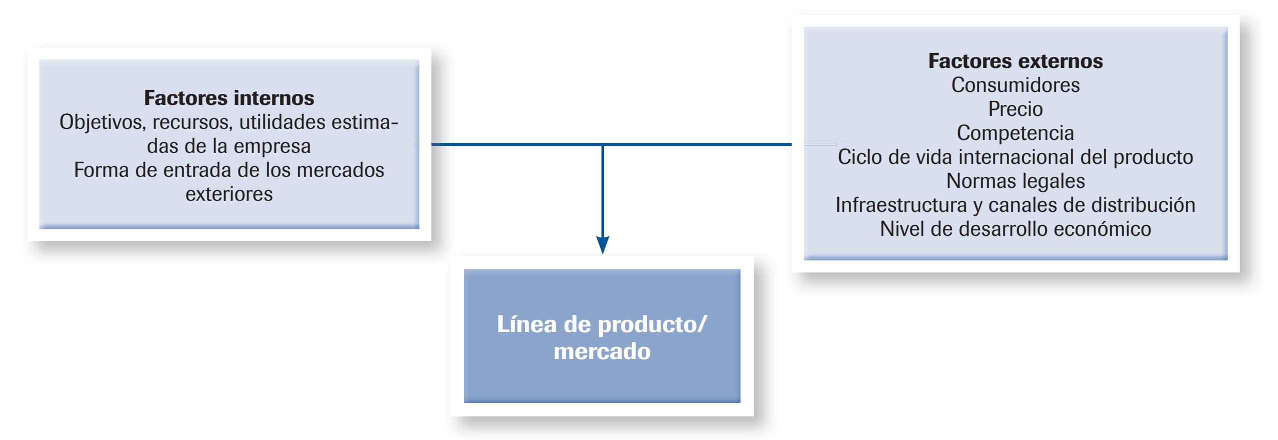


Figura 2.16 Factores que influyen en la línea producto/mercado.

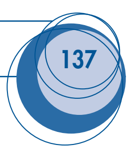
Factores internos

Los objetivos de la empresa, sus recursos, las utilidades estimadas y la forma de entrada en los mercados exteriores conforman los factores internos:

- Los objetivos de la empresa para participar en los mercados internacionales, como ya se comentó, son muy variados: incrementar las ventas, diversificar riesgos, mayor utilización de la capacidad productiva, economías de escala, hacer frente a la competencia, colocación de los excedentes del mercado doméstico, así como la expectativa de las utilidades.
- Los recursos e infraestructura de la empresa son decisivos porque determinan en cuáles mercados podrá introducirse.
- Por último, la forma de entrada influye esta decisión, porque si la empresa decide entrar a un mercado por medio de la exportación indirecta (concesión de licencia, contratos de fabricación, piggyback o joint ventures), la línea de productos podría estar más limitada y tendría que compartir la decisión con otra empresa, por el contrario, si la entrada al mercado fuera por medio de la exportación directa (establecimiento de una sucursal o instalación de una fábrica en el mercado exterior), la empresa debe decidir las líneas de productos que operará en el mercado exterior.

Factores externos

Los factores externos están conformados por la demanda de los consumidores, precio, competencia, ciclo de vida del producto, normatividad, infraestructura, canales de distribución y nivel de desarrollo económico:



- La demanda la determinan las necesidades de los consumidores respaldadas por su poder adquisitivo. Este factor es un indicador para determinar la oportunidad de comercialización de un producto o línea de productos en los mercados exteriores, porque proporcionan el tamaño y valor del mercado medidos en unidades y en valor.
- Los aspectos relativos al precio dependen de las regulaciones de precios, nivel de precios con los que compiten los productos, precios de los canales de distribución y márgenes de intermediación.
- Respecto a la competencia, se tiene que hacer un análisis de sus líneas de productos en los mercados donde se desea operar para determinar qué línea de producto se deberá introducir.
- El **ciclo de vida** del producto es el conjunto de etapas que transcurren desde el lanzamiento de un producto hasta su retirada. Para las empresas que inician sus actividades de exportación, es importante conocer y analizar el ciclo de vida como la etapa en que se encuentran los productos que maneja en comparación con los productos de la competencia, con el propósito de introducir la línea de productos que más convenga.
- Las normas, especificaciones y requerimientos legales que el producto debe satisfacer para operar en el mercado meta y ser atractivo para los posibles compradores. Se incluye la normatividad y exigencias legales para el acceso del producto en el mercado se incluyen (técnicas, sanitarias, medioambientales, arancelarias y proteccionistas). En conjunto, todos los elementos anteriores pueden impedir o dificultar la entrada u operación de los productos en el mercado meta.
- La **infraestructura** en el mercado meta se refiere a la disponibilidad del transporte (terrestre, marítimo, aéreo y multimodal) y de la comunicación entre el país del exportador y el del importador. Los canales de distribución son los conductos para hacer llegar el producto al comprador final mediante mayoristas, medio mayoristas y minoristas, etc., que influirán en las posibilidades de comercialización en mercados exteriores.
- El nivel de desarrollo económico influye en la línea de productos que una empresa comercializa, ya que determina si éstos son económicos o de lujo.

Dirección del crecimiento de la línea de productos

Las líneas de productos tienden a ampliarse con el tiempo, por lo que las empresas deben planear este crecimiento con cuidado. También necesitan depurar su línea de los artículos innecesarios o poco redituables para aumentar su rentabilidad. La empresa puede extender su línea de productos de dos maneras: ampliando y complementando la línea.

Ampliación de la línea de productos

La ampliación se da cuando una empresa extiende su línea productos más allá de su rango actual dentro de los distintos segmentos de precios. La empresa puede ampliar esta línea hacia abajo, hacia arriba o en ambos sentidos, como se observa en la figura 2.17.

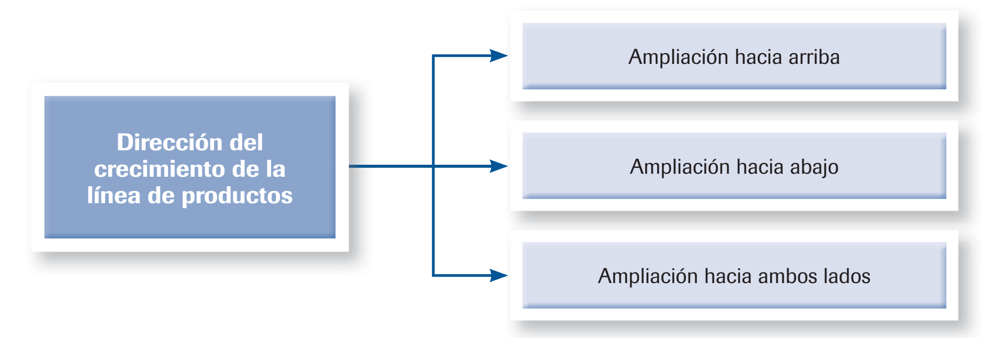


Figura 2.17 Ampliación de la línea de productos.

- **Ampliación hacia arriba**. Es posible que las empresas que se sitúan en la parte inferior del mercado amplíen sus líneas de productos en la parte superior, debido a lo atractivo de una mayor tasa de crecimiento, por los márgenes más altos, o sencillamente porque quieran posicionarse como fabricantes de una línea completa o quizá para dar mayor prestigio a sus productos actuales.

  La decisión de ampliarse hacia arriba implica ciertos riegos. Los competidores de la categoría superior no sólo están bien posicionados con sus productos, sino que pueden responder entrando en el sector inferior del mercado y, además, los clientes potenciales pueden no creer que el recién llegado sea capaz de fabricar productos de calidad. Finalmente, a los vendedores y distribuidores puede faltarles el talento y entrenamiento necesarios para atender el sector más alto del mercado.
- **Ampliación hacia abajo.** Algunas empresas que se ubican en el extremo superior del mercado podrían ampliar sus líneas hacia abajo. Lo hacen por varias razones: satisfacer una necesidad en el mercado que podría atraer a un nuevo competidor; se siente atacada en la parte superior y responde en la inferior; observa que en esos segmentos el crecimiento es más rápido, o desde un principio penetró en la parte superior para establecer una imagen de calidad y luego descender.
- **Ampliación hacia ambos sentidos.** Las empresas que se encuentran en la categoría media del mercado pueden decidir ampliar sus líneas en ambos sentidos.

Complementariedad de la línea de productos

Una alternativa a la ampliación de la línea de productos es complementar la línea de productos, es decir, agregar más artículos al rango actual de la línea.

Existen varias razones para complementar la línea de productos: buscar ganancias adicionales, tratar de satisfacer a los distribuidores, aprovechar la capacidad excedente, convertirse en una empresa de línea completa y llenar los espacios para alejar a los competidores.

Es importante que la empresa se asegure de que los nuevos productos sean claramente diferenciables de los existentes para evitar confusiones y también de que algunos productos desplacen a otros.

La marca a nivel internacional

Se denomina **marca** a cualquier nombre, término, símbolo, diseño, o combinación de los elementos anteriores, usados para identificar bienes o servicios. En la marca se puede distinguir el nombre y logotipo, el nombre es la parte que se pronuncia, mientras que el logotipo es el gráfico que permite distinguir la marca, incluidos los colores, gráfico, tipos de letra, etcétera.

La relación entre marca, producto y empresa es muy estrecha, porque en la marca se materializa la imagen que se tiene de la empresa y de los productos. Además, la marca se utiliza para diferenciar los productos, es una herramienta fundamental para el desarrollo del posicionamiento al contribuir a la percepción del producto por parte del consumidor, es un activo comercial para la empresa y un elemento de tipo legal que permite defender los derechos de uso y de la explotación por terceros, y la consiguiente posible pérdida de prestigio.

Desde el punto de vista del consumidor, el nombre de marca le facilita identificar y comprar los productos que satisfacen sus necesidades y deseos. Además de que lo estimulará a adquirir los productos nuevos que ofrezca el fabricante, sabe que la empresa debe mantener su reputación de marca y, al hacerlo, garantiza un nivel uniforme en la calidad del producto.

La fuerza del nombre de marca, junto con sus asociaciones de calidad y de valores únicos del producto, permite a la empresa controlar más fácil el precio y la promoción. Estas asociaciones sirven para crear una imagen corporativa de todas las líneas de productos, lo que atrae a un grupo leal y rentable de prospectos y facilita la introducción de otros productos con el mismo nombre de marca, como también ayuda a segmentar el mercado.

Las marcas tienen mayor importancia en el marketing de productos de consumo que en los industriales o en servicios. De modo que muchos consumidores de productos de consumo no conocen el nombre de la empresa que los produce, pero sí la marca. En el caso de los productos industriales o de los servicios, el nombre comercial de la empresa lo reconocen más fácilmente los consumidores.

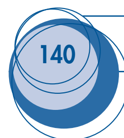
Las marcas en el ámbito internacional son tan relevantes que se requiere decidir cuestiones como la selección de marcas internacionales, la decisión de utilizar una única marca global o adaptar la marca a los mercados exteriores, la utilización de marcas propias o ajenas.

Selección de marca internacional

Antes de seleccionar una marca internacional, ya sea que se utilice la misma marca del mercado doméstico o se cree una nueva, la empresa debe realizar una investigación de mercados para analizar el impacto de las diversas marcas posibles y elegir, en consecuencia, la más adecuada.

Para la evaluación de los nombres de marca se puede acudir a técnicas proyectivas como la asociación de palabras, o a otras técnicas de tipo cuantitativo, valorando sobre todo los aspectos que el nombre sugiere, o incluso su valoración comparativa con otras marcas existentes en el mercado.

Al seleccionar un nombre de marca para los diferentes mercados, además de considerar los aspectos anteriores, conviene considerar las siguientes recomendaciones:



- El nombre debe ser corto.
- Fácil de recordar.
- Fácil de pronunciar.
- Original.
- Que refleje la imagen que se desea proyectar.
- Eufónico.
- No prestarse a burlas debido a la inclusión de palabras que se puedan entender en algún sentido no conveniente o que se asemejen a otras de significado desagradable.
- Ser congruente con la imagen corporativa de la organización.
- Que transmita una imagen positiva para los clientes y usuarios.
- No debe ser una palabra que sólo tenga significado relevante durante un corto tiempo.
- Si se desea posicionar el producto, el nombre de la marca deberá ser diferenciable de los productos de la competencia, a menos que se desee "cobijarse" en el buen nombre de una marca de prestigio, en cuyo caso es frecuente encontrar nombres muy parecidos al de la marca líder.

En cuanto a la estrategia de marca internacional para la identificación del fabricante o comercializador de los productos, se presentan tres posibilidades diferentes: productos con marca del fabricante, productos con marca del distribuidor y productos sin marca, tal como se presenta en la figura 2.18.

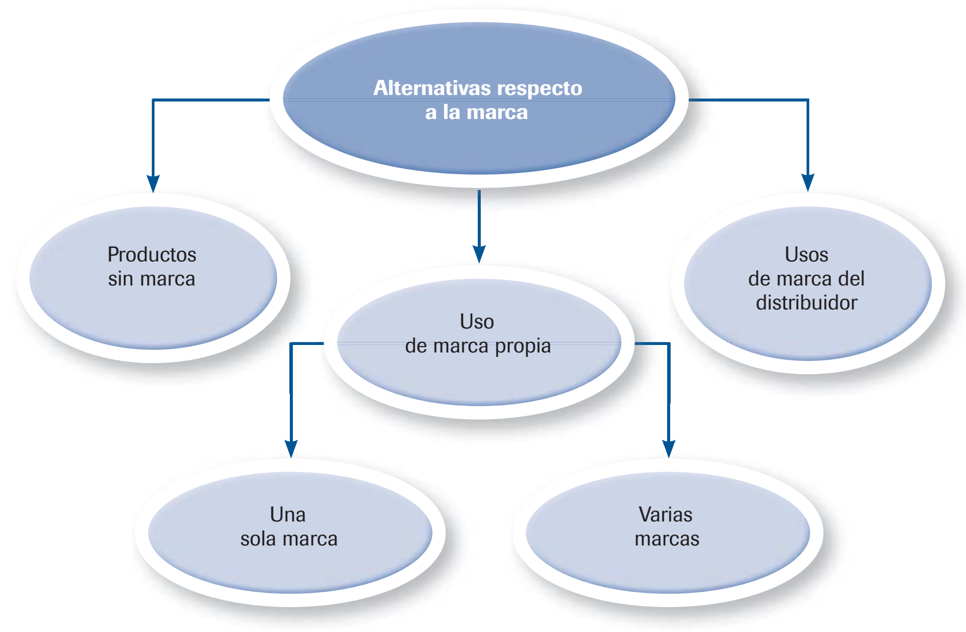
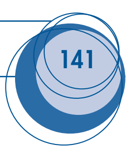


Figura 2.18 Alternativas para la marca.

Los **productos sin marca** se utilizan cuando productores y comercializadores venden "a granel", porque producen artículos de comodidad (commodities) o cualquier tipo de productos sin diferenciación, que no cuentan con ventaja competitiva



derivada del buen nombre de la empresa fabricante o del comercializador y, en consecuencia, el nombre de la marca no tiene significado alguno para los consumidores, es intrascendente y puede presentar algún costo identificar los productos.

Los bienes de comodidad o indiferenciados son de carácter básico, cuyo nivel de diferenciación es nulo o mínimo (sin importar la empresa, región o país donde se produzcan), y se pueden adquirir en casi cualquier lugar y, por lo general, son ofrecidos por varios o muchos oferentes. Como ejemplos se pueden mencionar el frijol, las manzanas, los clavos y los tornillos, los utensilios plásticos, etcétera.

Por otro lado, cuando el nombre de marca representa para el comprador alguna ventaja relacionada con la garantía comercial que implica el buen nombre del productor o del distribuidor, la inclusión de la marca es deseable. Además, si la imagen del productor o del distribuidor tiene un efecto positivo en el volumen de ventas, de común acuerdo pueden decidir si conviene usar la marca de uno u otro.

Aunque lo anterior puede ser conveniente en la etapa de despegue del productor, puede resultar riesgoso que sus productos se comercialicen a través de la marca del distribuidor, debido a que los compradores no lo identificarán, generarán lealtad hacia sus productos, y corre el riesgo de que cuando convenga al distribuidor, opte por otro productor y sustituya los productos bajo su misma marca de distribuidor.

Cuando un productor identifica a sus productos mediante su marca, tiene la alternativa de nombrar a todos sus productos o utilizar varias marcas, con base en diferentes niveles de calidad y precio, y de productos destinados a mercados o segmentos diferentes.

Las marcas son un elemento distintivo del sistema comercial moderno de economía de mercado, cuyo buen posicionamiento constituye un activo intangible que respalda la aceptación y fidelidad de los compradores. Aquellas marcas que gozan de prestigio, son garantía de calidad uniforme y servicio. Para posicionar una marca es necesario mantener calidad constante y comunicar a los clientes las ventajas y bondades que el producto ofrece mediante la promoción (ventas personales, publicidad, promoción de ventas y relaciones públicas).

Es frecuente que los productos con marcas de éxito sean eficientemente distribuidos y que sea fácil adquirirlos en múltiples lugares.

Protección de la propiedad industrial

En el actual mercado internacional existe una gran diversidad de productos y día a día otros nuevos se introducen; en algunos casos los productos, por sus cualidades y calidad, logran una gran aceptación en los consumidores y son exitosos, cuando esto ocurre la competencia trata de fabricar productos similares o imitaciones.

A veces la competencia aprovecha sus ventajas competitivas y comparativas para producir productos con menores costos, lo que afecta a la empresa innovadora que hizo una inversión en investigación y desarrollo del producto. Debido a lo anterior, la protección de la propiedad industrial se ha convertido en uno de los principales temas de las relaciones comerciales internacionales.

Para evitar las imitaciones o copias de los productos de las empresas que inician su incursión en el mercado internacional, es necesario que sus productos sean protegidos por la propiedad industrial: conjunto de derechos exclusivos sobre invenciones, marcas, dibujos o modelos industriales e indicaciones geográficas de origen y nuevos procedimientos, mediante la titularidad exclusiva de los productos y servicios ofrecidos en el mercado, lo que evita las posibilidades de que la competencia produzca copias.

La mayoría de los países cuentan con alguna institución encargada de proteger la propiedad industrial (al final se mencionan los sitios web de las oficinas nacionales y regionales de la propiedad industrial). Aunque existe una armonización de las legislaciones y procedimientos para la protección de los derechos de propiedad intelectual en todo el mundo, hay algunas diferencias entre los países.

Cabe destacar que la propiedad intelectual se subdivide en dos ramas principales: la propiedad industrial y los derechos de autor y derechos conexos.

Es importante que las empresas que inicien sus exportaciones en el mercado exterior conozcan cuáles son los derechos de propiedad industrial que las pueden proteger y sus beneficios.

La propiedad industrial:

- Los productos y procesos innovadores se protegen con las patentes y modelos de utilidad.
- Los diseños creativos se protegen con los dibujos o modelos industriales.
- Las marcas se protegen con la marca registrada.
- Las microplaquetas se protegen con los diagramas de trazado o topografías de circuitos integrados.
- Las denominaciones de mercancías atribuibles a su origen geográfico se protegen con la indicación geográfica.
- Los secretos comerciales se protegen con la información no revelada de valor comercial.

Los derechos de autor y derechos conexos:

- Las obras culturales, artísticas, literarias y programas informáticos se protegen con los derechos de autor y derechos conexos.

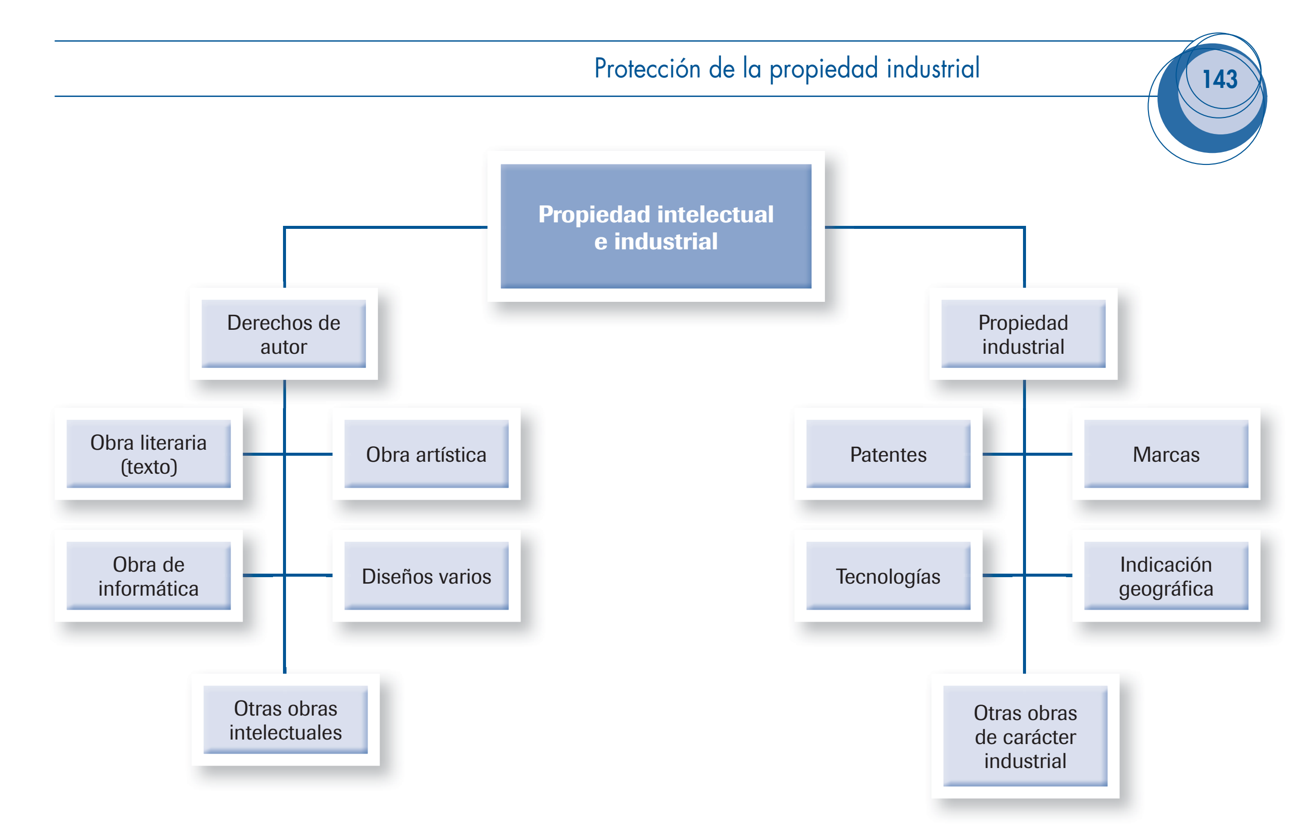


Figura 2.19 Derechos de propiedad intelectual e industrial.

Patentes y modelos de utilidad

Una patente es un derecho exclusivo que la ley concede al inventor, entendiendo por tal al autor o creador de un producto o procedimiento que tiene como principal característica la de su novedad.

Las patentes de invención reconocen el derecho del titular exclusivo a fabricar, ejecutar, producir, utilizar o vender el objeto de la patente e impedir que otros exploten comercialmente la invención durante un periodo limitado, el titular puede demandar a quien utilice la invención patentada sin su permiso.

En el mercado internacional no todas las empresas desarrollan productos patentables y no todas las que desarrollan patentes son grandes empresas que cuentan con tecnología de punta, sino se pueden desarrollar patentes para cualquier nivel de tecnología y pueden ser productos de uso diario como algunos tipos de botellas, textiles o recipientes.

Las patentes se conceden durante un plazo determinado que normalmente es de 20 años y el titular se encuentra obligado a pagar la anualidad correspondiente mientras siga vigente el periodo de validez del título, así como a explotarla y es válida sólo en el país donde se ha solicitado la protección.

Algunas de las razones para patentar las invenciones son:

- **Una posición en el mercado.** Una patente concede al titular un derecho exclusivo e impide que otros la utilicen con fines comerciales, de esta forma reduce el riesgo de posibles imitaciones.
- **Aumento en el rendimiento de las inversiones.** La protección de patente contribuye a que la empresa, que ha invertido en investigación y

desarrollo, recupere los gastos y obtenga un mayor rendimiento de las inversiones.

- **Obtención de ingresos por la concesión de una licencia sobre la patente o cesión.** El titular de una patente puede ceder a otro, bajo licencia, los derechos sobre la invención a cambio de regalías.
- **Acceso a la tecnología mediante licencias cruzadas.** Si la empresa está interesada en adquirir tecnología propiedad de otra, puede utilizar sus patentes para negociar acuerdos de concesión de licencias cruzadas.
- **Acceso a mercados.** La cesión de patentes bajo licencia puede proporcionar acceso a nuevos mercados, que de otro forma serían inaccesibles. En este caso se requiere que la invención se proteja en los mercados extranjeros correspondientes.
- **Reducción de los riesgos de infracción.** Al obtener los derechos de la patente se impide que otros patenten la misma invención, reduce los riesgos de que otros infrinjan los derechos al comercializarla.
- **Respaldo legal.** Contar con una patente respalda a la empresa para tomar medidas legales en contra de los que copien la invención protegida.
- **Mejora la imagen de la empresa.** Algunas empresas mencionan el número de sus patentes en los anuncios publicitarios, con el fin de proyectar hacia su público una imagen innovadora.

En algunos países las invenciones también se pueden proteger mediante modelos de utilidad, que son conocidas como patentes de innovación, innovaciones de utilidad o patentes a corto plazo.

Las principales diferencias que existen entre los modelos de utilidad y las patentes son las siguientes:

- Para obtener un modelo de utilidad se requiere menor número de requisitos que en las patentes, aunque se debe respetar el requisito de que el producto o proceso sea innovador. En la actualidad se utilizan para la protección de innovaciones que en algunos casos no satisfacen los criterios de patentabilidad.
- La protección en los modelos de utilidad es menor que las patentes y no existe posibilidad de ampliación o renovación.

El registro de un modelo de utilidad puede ser mejor para la protección de algunos productos que la patente, por ejemplo, con un ciclo de vida corto, o si se requiere evitar un periodo de trámite más largo.

Dibujos o modelos industriales

Un dibujo o modelo industrial se refiere a los aspectos estéticos o apariencia externa de un producto. Tienen gran importancia en todos los productos, desde los productos básicos hasta los de alta tecnología y también se aplican a los envases y contenedores.

Los diseños industriales están formados por rasgos tridimensionales, como la forma de un producto, al cual se le denomina modelo industrial y por rasgos

bidimensionales como son los dibujos y líneas a los que se denomina dibujos industriales.

También es necesario proteger los diseños industriales, porque agregan valor al producto, lo hacen más atractivo y llamativo a los consumidores e incluso puede convertirse en el principal motivo de compra del producto. Por tanto, la protección de los diseños es valiosa y suele ser una parte fundamental de la estrategia comercial de cualquier diseñador o fabricante.

Al proteger un diseño industrial mediante su registro en una oficina de propiedad industrial de ámbito nacional o regional, el titular obtiene los siguientes beneficios:

- El derecho de impedir su reproducción o imitación por parte de la competencia.
- El dibujo o modelo de un producto es un factor que lo hace atractivo y en algunos casos es el principal factor en la decisión de compra de los consumidores.
- Contribuye a obtener un mejor rendimiento del capital invertido y, por tanto, supone altos beneficios.
- Los diseños industriales son activos empresariales que incrementan el valor comercial de una empresa y sus productos. Cuanto más éxito tiene un diseño, mayor es su valor comercial para la empresa.

Marca

Una marca registrada es un signo que sirve para diferenciar en el mercado los productos o servicios de una empresa. Por lo general, se considera marca a palabras, letras, números, dibujos, colores, fotos, formas, logotipos, etiquetas o a una combinación de todos los elementos anteriores.

La mayoría de las empresas comprende la importancia del uso de las marcas para diferenciar sus productos, pero no todas son conscientes de la importancia de protegerlas mediante el **registro**. El registro de una marca otorga a la empresa derechos exclusivos e impide que terceros comercialicen productos idénticos o similares con la misma marca o utilizando una marca similar que pueda crear confusión.

Si la empresa no registra la marca, los gastos que realice en la comercialización de un producto pueden resultar infructuosos, ya que su competencia podría utilizar la misma marca o una tan similar que pueda confundirse al comercializar los productos y los consumidores podrían comprar por error el producto de la competencia. Esto no sólo reducirá las ganancias de la empresa y confundirá a sus clientes, sino que dañará su reputación e imagen, en especial si los productos rivales son de calidad inferior.

Debido al valor de las marcas y a la importancia que una marca puede tener para el éxito de un producto, es crucial asegurarse de que está registrada en el mercado o los mercados en los que opera la empresa. Existe también la posibilidad de conceder una licencia sobre la marca a otras empresas, lo que representaría una fuente adicional de ingresos. Las marcas también pueden ser objeto de acuerdos de franquicia. En resumen, es importante registrar la marca, ya que tiene un gran número de funciones:

- Ayuda a que los consumidores distingan los productos de una empresa de productos similares o parecidos.
- Permite a las empresas diferenciar sus productos de la competencia.
- Es un instrumento de promoción que utiliza la empresa para proyectar una imagen.
- Es un objeto que se puede ceder por licencias, que proporcionan una fuente de ingresos vía regalías.
- Son importantes activos comerciales.
- Incita a la empresa a invertir en la calidad de sus productos para mantener el prestigio.

Trazado (topografías) de los circuitos integrados

Los esquemas de trazado de los circuitos integrados son productos que se desarrollan con grandes inversiones. En la actualidad, la tendencia es desarrollar nuevos esquemas de trazado que disminuyan las dimensiones y aumenten las funciones de los circuitos integrados.

Cuanto más pequeño es un circuito integrado, menos material se necesita para su fabricación y menor es el espacio necesario para instalarlo en los diversos productos, que van desde productos cotidianos como relojes, electrónicos, electrodomésticos, computadoras, máquinas, equipos y transportes.

La copia de un esquema de trazado puede costar sólo una pequeña parte de la inversión que se realizó para desarrollarlo, por lo que es necesario proteger los esquemas de trazado.

Secretos comerciales

Los secretos comerciales son información comercial confidencial que le proporciona a la empresa una ventaja competitiva (investigaciones, planes de comercialización o recursos humanos que poseen valiosos conocimientos).

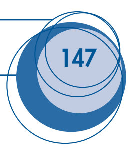
Las empresas tienen secretos comerciales y, en algunos casos, no son conscientes de la importancia que tiene su protección.

El uso de información no autorizada por el titular es considerada una práctica desleal y violación del secreto comercial. Las prácticas desleales en relación con la información secreta se consideran espionaje comercial o industrial y abuso de confianza.

En algunos países, dependiendo de su sistema jurídico, la protección de los secretos comerciales forma parte de la protección contra la competencia desleal o reside en las disposiciones jurídicas sobre la protección de la información confidencial.

A continuación se dan algunos ejemplos sobre lo que se considera secreto comercial:

- Procesos y técnicas de fabricación
- Listas de clientes
- Dibujos y modelos, proyectos y mapas
- Procesos y programas informáticos
- Fórmulas



- Planes de exportación y comercialización
- Información financiera
- Expedientes del personal
- Manuales
- Ingredientes
- Información sobre actividades de investigación y desarrollo

Los secretos comerciales se protegen sin necesidad de registro, a diferencia de las patentes. Por consiguiente, un secreto comercial puede protegerse durante un periodo ilimitado, o mientras la información siga siendo confidencial para la empresa. Un claro ejemplo de información comercial confidencial protegida como secreto comercial es la fórmula para fabricar la bebida Coca-Cola.

Indicación geográfica

Una indicación geográfica es un signo utilizado para productos que tienen un origen geográfico específico y poseen cualidades o una reputación derivadas de su lugar de origen. El concepto de indicación geográfica engloba a las denominaciones de origen geográfico, algunos ejemplos son productos agrícolas que poseen cualidades derivadas de su lugar de producción como el clima, tierra y proceso. Como Champaigne, Tequila, Oporto, y Habano, etcétera.

Lo anterior demuestra que las indicaciones geográficas pueden adquirir un prestigio y, por tanto, se consideran activos comerciales valiosos. Los consumidores perciben las indicaciones geográficas como indicadores del origen y de la calidad de los productos. Por lo anterior, están expuestos a mal uso o falsificación, y su protección nacional e internacional es necesaria.

La utilización de indicaciones geográficas por terceros no autorizados es perjudicial para los consumidores y los productores legítimos, porque los consumidores piensan que compran un producto original con cualidades y características específicas y, en realidad, se trata de una falsificación que no cuenta con las cualidades de origen y esto es perjudicial para los productores que pierden ganancias y la reputación de sus productos.

Las indicaciones geográficas se protegen de conformidad con las legislaciones nacionales, como la ley de competencia desleal, las leyes de protección del consumidor, las leyes para la protección de las marcas de certificación o leyes especiales para la protección de las indicaciones geográficas o las denominaciones de origen.

Procedimientos de protección de los derechos de propiedad industrial

La empresa que inicia su proceso de internacionalización debe proteger sus derechos de propiedad industrial en otros países, por lo que cada país cuenta con un organismo público con la autoridad legal para administrar el sistema de propiedad industrial. Existen tres procedimientos para solicitar la protección de los derechos de propiedad industrial en otros países que es la forma nacional, regional e internacional y que se mencionan a continuación.

El procedimiento nacional

El procedimiento nacional consiste en solicitar protección en cada país que interesa a la empresa, para lo cual presenta una solicitud directamente en las oficinas nacionales de propiedad intelectual o industrial. Cada solicitud se llena en el idioma del país y se realizan los pagos correspondientes. Es aconsejable solicitar los servicios de expertos legales en la materia para asegurarse de que la solicitud cumple los requisitos nacionales.

El procedimiento regional

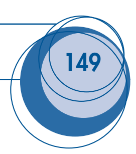
En algunos países se han establecido acuerdos regionales para obtener protección mediante propiedad intelectual para toda una región comercial con una única solicitud. Entre las oficinas regionales de propiedad intelectual se incluyen:

- **Organización Africana de la Propiedad Intelectual** (OAPI, oficina regional de propiedad intelectual para los países africanos de habla francesa y portuguesa); http://oapi.wipo.net
- **Organización Regional Africana de la Propiedad Industrial** (ARIPO, oficina regional de propiedad industrial de los países africanos de habla inglesa); http://aripo.wipo.net
- **Oficina de Marcas del Benelux y la Oficina de Dibujos y Modelos del Benelux** (oficinas para el registro de marcas y dibujos o modelos industriales en Bélgica, Países Bajos y Luxemburgo); www.bmb-bbm.org y www.bbtm-bbdm.org
- **Oficina Eurasiática de Patentes** (oficinas para el registro de patentes en países de la Comunidad de Estados Independientes, CEI); www.eapo.org
- **Oficina Europea de Patentes** (oficinas para el registro de patentes en los países parte de la Convención Europea de Patentes, actualmente 27 países); www.european-patent-office.org
- **Oficina de Armonización del Mercado Interior** (oficina para el registro de marcas y diseños válido en todos los países miembros de la Unión Europea); http://oami.eu.int
- **Oficina de Patentes del Consejo de Cooperación de los Estados Árabes del Golfo** (oficina para la protección de patentes en Arabia Saudita, Bahrein, Emiratos Árabes Unidos, Kuwait, Omán y Qatar); www.gulf-patent-office.org.sa/

El procedimiento internacional

En el procedimiento internacional existen los sistemas de presentación y registro internacional administrados por la Organización Mundial de la Propiedad Industrial (OMPI), que simplifica el proceso de solicitar la protección de la propiedad intelectual simultáneamente en diversos países que sean parte del Tratado de Cooperación en Materia de Patentes.

Los sistemas de procedimiento internacional permiten presentar una sola solicitud, en un idioma, pagando sólo una tasa. Estos sistemas de presentación internacional no sólo facilitan el proceso, sino que, en el caso de las marcas y los dibujos o modelos industriales, reducen los costos para obtener protección internacional.



A continuación se mencionan los sitios web de las oficinas nacionales y regionales de la propiedad industrial:

Alemania	www.dpma.de
Andorra	www.ompa.ad
Argelia	www.inapi.org
Argentina	www.inpi.gov.ar
ARIPO (Organización Regional Africana de la Propiedad Industrial)	www.aripo.wipo.net
Armenia	www.armpatent.org
Australia	www.ipaustralia.gov.au
Austria	www.patent.bmwa.gv.at
Barbados	www.caipo.gov.bb
Belice	www.belipo.bz
Benelux (Oficina de Marcas del Benelux – BTO)	www.bmb-bbm.org
Bolivia	www.senapi.gov.bo
Bosnia y Herzegovina	www.bih.net.ba/zsmp
Brasil	www.inpi.gov.br
Bulgaria	www.bpo.bg
Canadá	www.cipo.gc.ca
Colombia	www.sic.gov.co
Croacia	www.dziv.hr
Cuba	www.ocpi.cu
Chile	www.dpi.gov.cl
China	www.sipo.gov.cn
China: Hong Kong (RAS)	www.info.gov.hk/ipd
Dinamarca	www.dkpto.dk
Eslovaquia	www.indprop.gov.sk
Eslovenia	www.sipo.mzt.si
España	www.oepm.es
Estados Unidos	www.uspto.gov
Estonia	www.epa.ee
Ex-República Yugoslava de Macedonia	www.ippo.gov.mk
Federación de Rusia	www.rupto.ru
Filipinas	http://ipophil.gov.ph
Finlandia	www.prh.fi
Francia	www.inpi.fr
Georgia	www.sakpatenti.org.ge
Grecia	www.gge.gr
Holanda	www.bie.minez.nl
Hungría	www.hpo.hu
India	www.patentoffice.nic.in
Indonesia	www.dgip.go.id
Irlanda	www.patentsoffice.ie
Islandia	www.els.stjr.is
Israel	www.justice.gov.il
Italia	www.european-patent-office.org/it
Japón	www.jpo.go.jp
Jordania	www.mit.gov.jo
Kazajstán	www.kazpatent.kz
Kenya	www.kipo.ke.wipo.net
Kirguizistán	www.krygyzpatent.kg
Lituania	www.vpb.lt
Luxemburgo	www.etat.lu/EC
Malasia	www.mipc.gov.my
Marruecos	www.ompic.org.ma
México	www.impi.gob.mx
Mónaco	www.european-patent-office.org/patlib/country/monaco
Nepal	www.ip.np.wipo.net
Noruega	www.patentstyret.no

(Continúa...)

(Continuación)

Nueva Zelanda	www.iponz.govt.nz
Oficina Europea de Patentes	www.epo.org
Organización Africana de la Propiedad Intelectual (OAPI)	www.oapi.wipo.net
Panamá	www.mici.gob.pa/comintf.html
Perú	www.indecopi.gob.pe
Polonia	www.uprp.pl
Portugal	www.inpi.pt
Reino Unido	www.patent.gov.uk
República Checa	www.upv.cz
República de Corea	www.kipo.go.kr
República de Moldova	www.agepi.md
República del Congo	www.anpi.cg.wipo.net
República Democrática Popular Lao	www.stea.la.wipo.net
República Dominicana	www.seic.gov.do/onapi
Rumania	www.osim.ro
Serbia y Montenegro	www.yupat.sv.gov.yu
Singapur	www.ipos.gov.sg
Suecia	www.prv.se
Suiza	www.ige.ch
Tailandia	www.ipthailand.org
Tajikistan	www.tjpat.org
Turquía	www.turkpatent.gov.tr
Ucrania	www.ukrpatent.org
Unión Europea (Oficina de Armonización del Mercado Interior – OAMI)	http://oami.eu.int
Uruguay	http://dnpi.gub.uy
Uzbekistán	www.patent.uz
Venezuela	www.sapi.gov.ve

Cuadro 2.5 Sitios web de oficinas nacionales y regionales para el registro de la propiedad industrial.

Resumen

En el marketing internacional, el producto es el bien o servicio que se comercializa o se desea comercializar en el mercado exterior. Es necesario que la empresa, antes de exportar un producto, identifique aquellos bienes o servicios que puedan ser necesitados o deseados, en el mercado meta, y que presenten alguna ventaja competitiva significativa y observable respecto a otras opciones que puedan tener los consumidores. También deberá considerar si existen barreras arancelarias o no arancelarias que sean infranqueables para el producto.

Los distintos elementos que configuran el entorno de cada mercado obligan a la empresa a analizar las características más apropiadas del producto que va a introducir, tendrá que decidir la estructura del producto total (producto esencial, producto ampliado y *plus*), que le confieran una ventaja adicional sobre las otras opciones.

En el mercado internacional los productos se clasifican en bienes y servicios. Los bienes comprenden las mercancías generales, bienes para transformación, bienes adquiridos en puerto por medios de transporte y oro no monetario. Los servicios comprenden las reparaciones de bienes, transportes, viajes y otros servicios.

La empresa, al exportar, deberá analizar y considerar qué le conviene hacer para que su producto sea aceptado y deseado por los compradores del mercado

meta, debe considerar la estandarización cuando hay homogeneidad entre los consumidores y la normatividad de los diversos mercados. Los aspectos que favorecen la estandarización del producto son la obtención de economías de escala (menores costos de producción y comercialización), así como un mejor control y coordinación del marketing internacional.

Por otra parte, se recurre a la adaptación cuando existen diferencias significativas entre las características, hábitos, gustos y preferencias de los clientes y usuarios de diversos países o cuando la normatividad vigente en un país exige ciertas adecuaciones en el producto. En este caso se dan mayores perspectivas de beneficios y volumen de ventas, consecuencia de una mejor adaptación a las características de los mercados.

Entre las principales estrategias de producto que puede utilizar la empresa para que sus productos tengan una mejor aceptación en los mercados internacionales se encuentran: variabilidad en la presentación del producto, flexibilidad en la elaboración del producto, tamaño de la línea de productos, variabilidad respecto a usos de producto, mejoras en el envase o empaque, estrategias respecto de la calidad, estrategias sobre la durabilidad, estrategias en cuanto a diseño, estrategias respecto a la tecnología, estrategias de seguridad, estrategias respecto a la ecología, ergonomía y comodidad, y estrategias de marca.

El desarrollo de nuevos productos destinados al mercado exterior incluye una serie de pasos que inicia con la identificación de una oportunidad y la selección de los mercados en orden de atractivo, después se realiza el análisis de información relacionada con el diseño del producto nuevo o adaptado, en el tercer paso se diseña la parte del producto ampliado, es decir la presentación, diseño gráfico, etiqueta, etc., el cuarto paso consiste en investigar a la posible competencia con el fin de desarrollar ventajas competitivas que permitan al producto introducirse dentro del mercado y lograr la preferencia de los clientes, el quinto paso se refiere al plus, o ventaja adicional que un producto ofrece.

Después de haber identificado y en su caso diseñado el concepto del producto que pudiese aplicar para obtener la oportunidad detectada, se busca en la mezcla de productos que opera la empresa, alguno que sea adaptable al diseño conceptual, si no se cuenta con un producto adaptable, pero la oportunidad es muy atractiva y se tiene la capacidad necesaria para desarrollarlo, se procede a hacer las adaptaciones y a preparar la promoción, lanzamiento e introducción en el mercado exterior.

En el actual contexto de la globalización se da el proceso de regionalización sectorial de la producción, localizaciones geográficas diversas dependientes de las estrategias organizativas de las empresas, entre las que se encuentran trasladar sus procesos de producción por motivos de costo de los recursos productivos y mejora de su productividad al aprovechar las ventajas competitivas y comparativas de las características diferenciales de los recursos humanos y naturales en los distintos lugares geográficos y económicos. Lo anterior explica el crecimiento de las inversiones exteriores y la diversificación geográfica de la producción a nivel internacional.

En el mercado internacional los productos o servicios tienen que cumplir con ciertos tipos de normativas, entre las que se encuentran las de etiquetado, técnicas, envase, embalaje, calidad y toxicidad, regulación técnica obligatoria expedida en los países por las dependencias normalizadoras.

La empresa debe considerar el fenómeno de estacionalidad en la producción (variaciones en la producción de un producto o servicio según los distintos periodos del año) que afecta la gestión de los inventarios, ingresos y rentabilidad.

La estacionalidad de la producción existe en cualquier mercado y es importante que las empresas traten de ajustar su ritmo de producción al de las ventas de su mercado meta, ya que un inventario que se acumula o es excesivo representa costos a la empresa.

Además, la empresa debe conocer las tendencias internacionales en cuanto al producto que desea exportar, ya sea de consumo final, industrial o de servicios, esto le ayudará a tener un mejor conocimiento del producto en el mercado y de los consumidores.

El potencial de crecimiento y desarrollo de los distintos sectores industriales a nivel mundial, desde la perspectiva de la oferta, está condicionado por la intensidad tecnológica y el uso de nuevas técnicas de producción; costos de producción y del crecimiento potencial de la demanda en los distintos mercados, lo que conlleva a los procesos de especialización y a una eficiencia productiva de las empresas en los distintos países, lo que permite alcanzar economías de escala y obtener recursos del exterior a través de las exportaciones.

Para determinar la introducción de la línea de productos en el mercado internacional es necesario analizar una serie de factores internos (objetivos de la empresa, recursos, utilidades estimadas y la forma de entrada en los mercados exteriores) y externos (demanda de los consumidores, precio, competencia, ciclo de vida del producto, normatividad, infraestructura, canales de distribución y nivel de desarrollo económico).

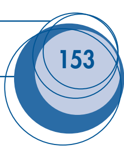
La empresa puede extender su línea de productos de dos maneras ampliando y complementando la línea. La ampliación se da cuando una compañía extiende su línea productos más allá del rango que ocupa en los distintos segmentos de precios y puede ampliarse hacia abajo o hacia arriba o en ambos sentidos. La complementariedad de la línea de productos se da al agregar más artículos dentro del rango actual de la línea.

La empresa deberá decidir si comercializa sus productos con una o con varias marcas en cada país o con marcas de los distribuidores. Aquí los aspectos de protección de marcas y nombres comerciales son importantes.

Por último, es necesario que sus productos sean protegidos por la propiedad industrial, conjunto de derechos exclusivos sobre las invenciones, marcas, dibujos o modelos industriales e indicaciones geográficas de origen y nuevos procedimientos, mediante la titularidad exclusiva de estos productos y servicios ofrecidos en el mercado, lo que evitará las posibilidades de que la competencia ofrezca productos similares o copias y dañe los ingresos e imagen de la empresa.

Cuestionario

1. Para efectos de la exportación, ¿qué es un producto?
2. ¿Qué es el producto en términos del marketing internacional?
3. ¿Cómo elegir el producto a exportar?
4. ¿Qué es producto esencial?
5. ¿Qué es producto ampliado?



6. ¿Cuál es la clasificación de los bienes y servicios en el mercado internacional?
7. ¿Cuándo manejar un producto estándar en el mercado internacional?
8. ¿Cuándo conviene adaptar un producto para el mercado internacional?
9. ¿Cuáles son las funciones del envase?
10. ¿Cuáles son los principales datos respecto al envase?
11. ¿Cuál es la función del embalaje?
12. ¿Cuáles son las principales estrategias que utiliza la empresa para que sus productos tengan una mejor aceptación en los mercados internacionales?
13. ¿Qué es la estacionalidad en la producción?
14. ¿Por qué, antes de exportar, la empresa debe conocer las tendencias internacionales en cuanto al producto?
15. ¿Qué es una línea de productos a nivel internacional?
16. ¿Cuáles son los factores que influyen en la introducción de una línea de productos en el mercado internacional?
17. ¿Qué aspectos son importantes considerar al seleccionar una marca internacional?
18. ¿Por qué son importantes la protección internacional de las marcas?
19. ¿Qué es la propiedad industrial?

Ejercicios y prácticas

Ejercicio 2.1 Desarrollo de adaptaciones al producto

El profesor pedirá a los estudiantes que formen equipos y les entregará uno o varios productos de procedencia extranjera, de preferencia desconocidos en el país, con el fin de que propongan las adaptaciones que resulten convenientes para que los productos bajo estudio puedan lograr mejores resultados en el mercado nacional o local.

Para realizar el análisis, los estudiantes pueden utilizar diversas técnicas: la aplicación de grupos de enfoque, el análisis de los productos que se comercializan en su localidad comparado con el del producto en estudio, la investigación de la normatividad aplicable en el país a ese producto, etcétera.

Los estudiantes deberán entregar sus observaciones por escrito y presentar sus resultados al grupo para que con sus compañeros y la guía del profesor lleguen a una conclusión.

Ejercicio 2.2 La estructura del producto

El profesor asignará a los estudiantes, ya sea en forma individual o en equipos, diversos productos para que describan el producto esencial, el ampliado y el plus, además, deberán proponer envase, empaque, embalaje, dimensiones de los *pallets* o tarimas que permitan hacer uso óptimo de los contenedores.

Les pedirá, asimismo, que hagan las recomendaciones pertinentes en cuanto al envase y diseño gráfico para diferentes mercados.

Durante la presentación de los resultados los demás estudiantes podrán intervenir para aportar sus puntos de vista, y el profesor guiará la sesión y esbozará las conclusiones finales.

Práctica 2.1 Desarrollo de nuevos productos destinados al mercado exterior

Objetivo

Los participantes incrementarán su capacidad creativa para el desarrollo de nuevos productos mediante el uso de una lluvia de ideas.

Descripción

Los estudiantes, en equipos, deberán efectuar una lluvia de ideas para desarrollar un nuevo producto, ya sea con base en una de las oportunidades detectadas en el mercado internacional o alguna que el profesor les asigne.

Se sugiere que los estudiantes hagan las especificaciones que consideren convenientes tanto en el producto como en el envase, empaque y embalaje para la exportación a un determinado mercado o conjunto de mercados.

Al concluir la práctica, alguno o todos los equipos, a criterio del profesor, harán la presentación respectiva a fin de recibir la correspondiente retroalimentación por parte del profesor y de sus compañeros, ya que con esta acción suelen reafirmarse los conocimientos adquiridos.

Práctica 2.2 Investigación de campo para el desarrollo de un estudio producto-mercado en fuentes primarias

Objetivo

Los estudiantes desarrollarán habilidades para formular estudios producto-mercado como insumo de un plan de marketing internacional sustentado en información real.

Descripción

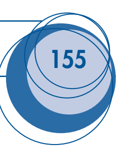
El profesor asignará a los alumnos, en forma individual o por equipos de trabajo, un producto respecto al cual los estudiantes deberán obtener la información que se describe a continuación.

Dada la imposibilidad práctica de trasladarse a los mercados meta en el extranjero, la investigación se hará en el mercado local, lo importante es que los alumnos practiquen la investigación de campo y que puedan generalizar esta capacidad para hacer algo semejante en cualquier otro mercado alrededor del mundo.

Los datos básicos de los productos que deberán ser investigados se refieren tanto al producto como a su envase y embalaje:

Datos del producto

- Nombre.
- Código (interno).
- Breve descripción.
- Clasificación (de consumo inmediato, de consumo duradero, bien industrial, materia prima, bien perecedero, servicios, etcétera).



- Clasificación arancelaria del producto, útil para estimar los aranceles de importación a los diferentes mercados.
- Usos del producto.
- Especificaciones (tamaño, color, forma, peso, sabor, volumen, textura, aroma, grado de pureza, etcétera).
- Especificaciones técnicas.
- Presentaciones o variabilidad.
- Duración, vida útil o caducidad.
- Cuidados o tratamientos especiales.
- Riesgos de que el producto pueda causar accidentes o enfermedades, tanto al producirlo como al transportarlo o consumirlo.
- Insumos (proveedor, descripción, cantidad).
- Marketing del diseño.
- Aspecto ergonómico del diseño.
- Aspecto ecológico del diseño.
- Adaptabilidad.
- Relación de productos complementarios.
- Relación de productos sustitutos.
- Comentarios y observaciones.
- Costos directos (concepto, importe, porcentaje relativo e importe total).
- Costos indirectos (concepto, importe, porcentaje relativo e importe total).
- Suma de costos directos y costos indirectos = costo total.
- Fijación de precios nacionales (al distribuidor, al consumidor, descuentos, escalas de precios, ofertas) indicando concepto e importe.
- Fijación de precios de exportación (incoterm en relación con el (los) mercado(s) de exportación, indicando concepto e importe.
- Otros datos en función a la naturaleza específica de cada tipo de producto.

Datos del envase

- Nombre.
- Código (interno).
- Breve descripción.
- Clasificación general (lata, frasco, sobre, botella, cápsula, blister, caja, etcétera).
- Envase (único o primario, secundario, etcétera).
- Materiales de los cuales está hecho el envase.
- Protección y función que brinda el envase (proteger contra la temperatura, radiación solar, humedad, golpes, polvo, dispersión, acción microbiana, acción bacteriana, hurto, etcétera).
- Forma (cilíndrica, cubo, esfera, botella cuello alto, figura de, etcétera).
- Duración estimada.
- Aspecto ecológico del envase (reciclable, biodegradable o retornable).
- Cuidados o tratamientos especiales.
- Riesgos del envase en cuanto pueda ser causa de accidentes o enfermedades.

- Dimensión, peso, resistencia, color, textura, etcétera.
- Aspecto del marketing y estético.
- Si tiene algún uso posterior
- Aspecto ergonómico.
- Normas aplicables.
- Leyendas y etiquetas.
- Costos (concepto, importe y total).
- Comentarios y observaciones.

Datos del embalaje

- Embalaje.
- Código.
- Breve descripción.
- Clasificación general: caja, saco, atado, costal, tarima, etcétera.
- Dimensiones del embalaje para el transporte (dimensiones del contenedor, caja, cabina, etcétera).
- Materiales de los cuales está hecho el embalaje.
- Función y protección que brinda: maniobrar, colocar, proteger contra la temperatura, radiación solar, humedad, golpes, polvo, dispersión, acción bacteriana, hurto, etcétera.
- Forma (cilíndrica, cubo, esfera, etcétera).
- Duración estimada.
- Aspecto ecológico del embalaje (reciclable, biodegradable).
- Cuidados o tratamientos especiales.
- Riesgos del embalaje en cuanto pueda ser causa de accidentes o enfermedades.
- Dimensión, peso, resistencia, color, textura, etcétera.
- Aspecto del marketing y estético.
- Sí tiene algún uso posterior.
- Aspecto ergonómico.
- Normas aplicables.
- Leyendas y etiquetas.
- Facilidades para la maniobra.
- Costos (conceptos, importe y total).
- Comentarios y observaciones.

Para obtener esta información, los estudiantes deberán acudir a los diferentes lugares donde se comercializan tales productos, además de observar cómo los promueven y los precios a que se venden, obtener instructivos, catálogos, comentarios de expertos y consumidores, etcétera.

Se recomienda que al concluir esta práctica, alguno o todos los equipos, a criterio del profesor, hagan la presentación respectiva a fin de recibir retroalimentación por parte del profesor y de sus compañeros, con esta acción suelen reafirmarse los conocimientos adquiridos.

Práctica 2.3 Investigación de la estacionalidad de la venta o importaciones para un producto en el mercado internacional en fuentes secundarias

Objetivo

Al concluir esta práctica el lector habrá aumentado sus habilidades y elementos de juicio para identificar y analizar la estacionalidad de ventas o importaciones para un producto en el mercado internacional.

Descripción

El desarrollo de esta práctica se deberá efectuar conforme a los siguientes pasos:

1. El profesor asignará a los estudiantes un determinado producto por equipo de trabajo y les indicará el nombre de los mercados (países) en los cuales deberán identificar y analizar la estacionalidad de las ventas o importaciones.
2. Los estudiantes procederán a consultar la información de los países asignados.
3. Para realizar su evaluación, los alumnos podrán utilizar como modelo el cuadro y la gráfica "Estacionalidad de las ventas para un producto seleccionado en el mercado meta."

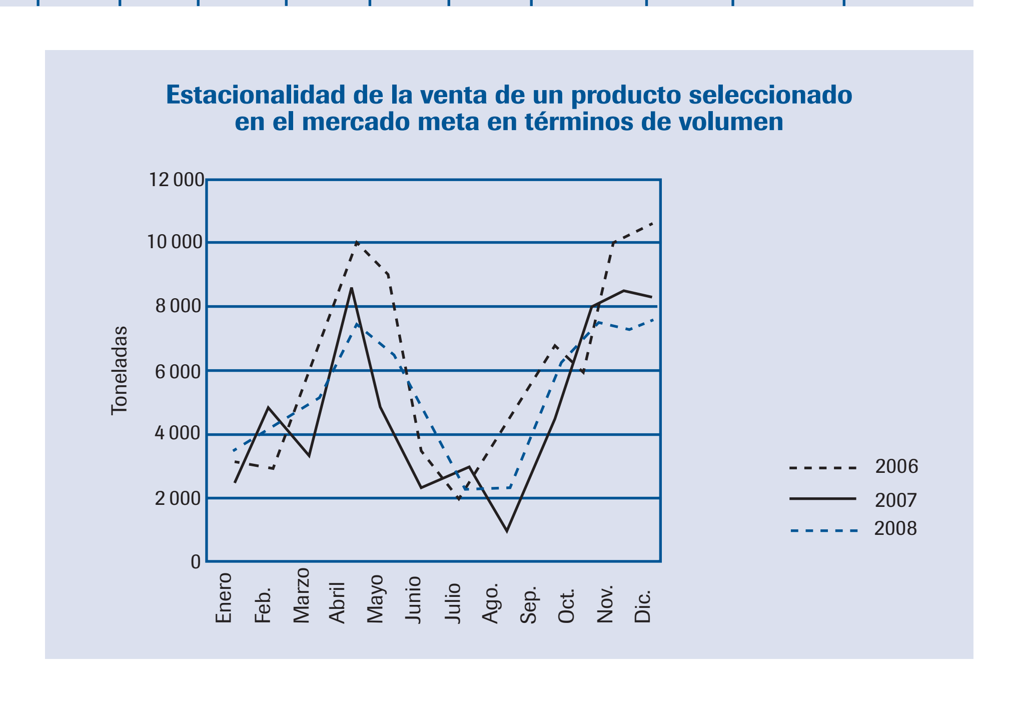
   Deberán graficar las estadísticas de ventas o importaciones (fracción arancelaria), en términos de valor y volumen del producto por mes, en los últimos tres años, de tal forma que queden en el mismo punto los meses de los tres años. De esta forma podrán ver cómo se comportan las ventas o importaciones y así obtener un patrón del mercado meta y determinar la estacionalidad en la venta o importaciones de un producto.

   Una vez determinada la estacionalidad en la venta o importaciones del producto, realizarán su análisis para saber cuándo se producen las bajas y aplicar las acciones pertinentes.
4. Los estudiantes prepararán una breve presentación para comunicar al grupo la identificación y análisis de la estacionalidad de ventas o importaciones para un producto en el mercado internacional y cómo esta información podría ser útil en la toma de decisiones que la empresa exportadora realizará en la estacionalidad de su producción o en buscar un cambio de producto, ofertas, o productos complementarios para aumentar las ventas en esa temporada.
5. Es recomendable que al concluir esta práctica, alguno o todos los equipos, a criterio del profesor, hagan la presentación a fin de recibir la correspondiente retroalimentación por parte del profesor y de sus compañeros, con esta acción suelen reafirmarse los conocimientos adquiridos.

A continuación se muestra un ejemplo de cuadro y gráfica de la estacionalidad de las ventas para un producto seleccionado en el mercado meta, en términos de volumen por meses y años.

Estacionalidad de las ventas para un producto seleccionado en el mercado meta en término de volumen por meses y años

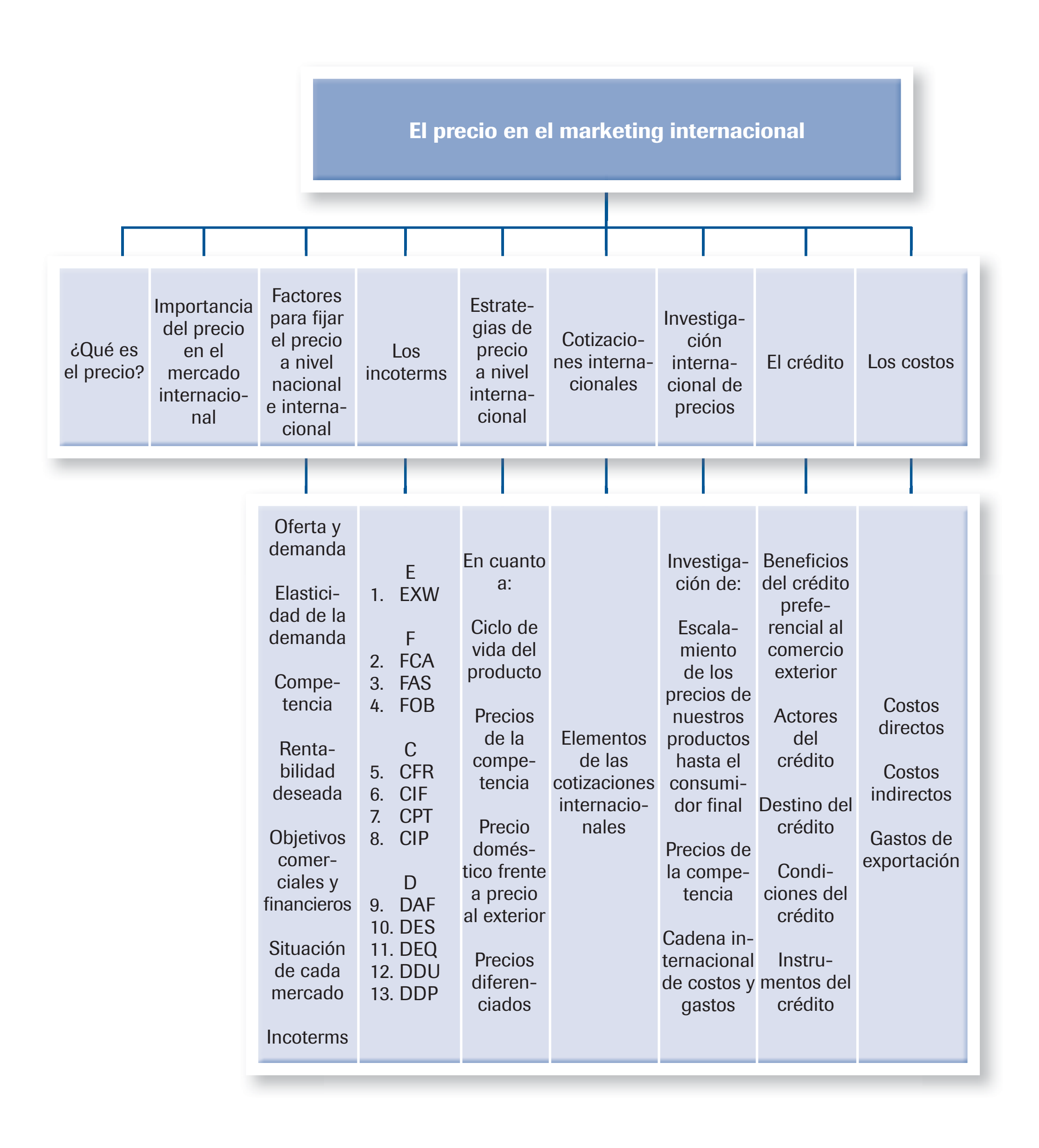
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
2006	3 375	3 040	5 915	9 903	8 449	3 492	2 072	3 946	6 697	5 892	10 042	10 712
2007	2 800	4 639	3 330	8 290	4 910	2 514	3 314	1 290	4 345	7 908	8 706	8 440
2008	3 456	4 100	4 900	7 290	6 845	4 380	2 790	2 670	5 890	7 400	7 200	7 780

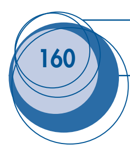


3

Capítulo

EL PRECIO EN EL MARKETING INTERNACIONAL





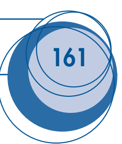
Objetivos de aprendizaje

Al concluir el estudio de este capítulo, usted podrá:

- Elaborar una cotización para la exportación de bienes, tomando en cuenta los rubros correspondientes al incoterm seleccionado.
- Determinar estrategias de precio enfocadas al mercado internacional.
- Investigar los precios de la competencia y el escalamiento de los precios de los productos a exportar hasta llegar al consumidor final.

Introducción

A lo largo de este capítulo se analizan los temas que le permitirán determinar estrategias de precio competitivas en la comercialización de productos y servicios en el exterior y contar con los elementos necesarios para la formulación de cotizaciones internacionales.



Qué es el precio

El precio es la cuantificación en dinero de un valor que depende de la utilidad que el producto tenga para satisfacer las necesidades o deseos de quien adquiere el producto o servicio. Por otro lado, en relación con el oferente y en una economía de libre mercado, el precio es el valor monetario de cambio que se le asigna al producto con el fin de obtener un beneficio económico (figura 3.1)

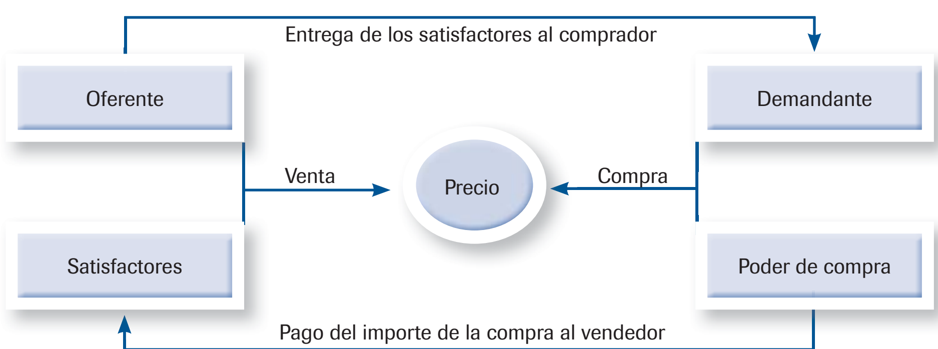


Figura 3.1 Importancia del establecimiento de los precios en el mercado internacional.

El precio es uno de los cuatro elementos fundamentales de la mezcla de marketing que, para lograr los objetivos de la empresa en cuanto a utilidad y participación de mercado, tendrán que accionar los empresarios. En la figura 3.2, en la página siguiente, se observa la interrelación entre los objetivos de la empresa y el establecimiento de precios en el mercado internacional.

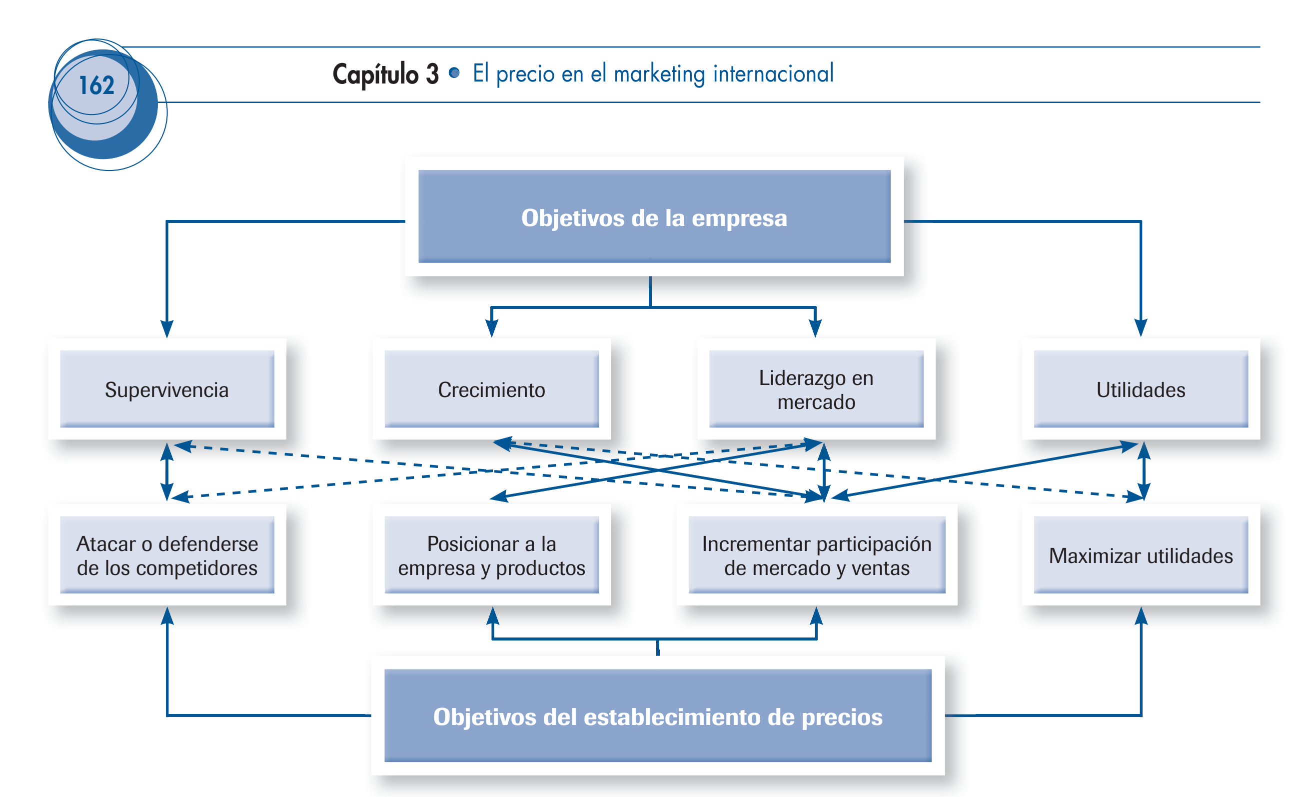


Figura 3.2 Interrelación entre los objetivos de la empresa y el establecimiento de precios en el mercado internacional.

La obtención de utilidades a corto y mediano plazo se verá impactada directamente por la política de precios que establezca la empresa.

El producto no sólo debe satisfacer las necesidades, deseos y expectativas del consumidor, sino también estar al alcance de su capacidad económica y ser competitivo frente a otros productos similares, por consiguiente, el precio es un factor fundamental en la demanda del producto.

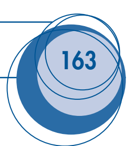
En el desarrollo de las actividades destinadas a la comercialización del producto, el precio es un instrumento promocional y ayuda al posicionamiento y a la imagen que se ofrece de la empresa y del producto. Además, el precio es una importante variable que contribuye a la inversión y desarrollo de la empresa.

Desde una perspectiva financiera es innegable la importancia del precio para lograr los objetivos de la empresa, por ello, un precio incorrecto puede dañar la imagen de la empresa y sus objetivos en los distintos mercados. Por tanto, el precio debe ser un instrumento estratégico del marketing de la empresa.

Factores que determinan el precio a nivel nacional e internacional

El precio a nivel nacional se establece para ser manejado en el mercado interno del país del vendedor, el cual está determinado por los costos fijos y variables, gastos y margen de utilidad correspondientes, además de atender a la situación del mercado, competencia y objetivos de la organización.

El precio a nivel internacional es el monto convenido por la adquisición de productos entre compradores y vendedores localizados en diferentes países.



Para establecer dichos precios se toma en cuenta un conjunto de factores que van desde la determinación de los costos del producto, el margen de utilidad deseado, los precios de la competencia y los diversos gastos en que se incurre en las operaciones comerciales internacionales, por ejemplo aranceles, transporte, seguros, honorarios del agente aduanal, etcétera (figura 3.3).

- Oferta frente a demanda
- Objetivos comerciales
  - Participación de mercado
  - Volumen de ventas
  - Posicionamiento
- Elasticidad de la demanda
- Incoterms
  - EXW
  - FCA
  - FAS
  - FOB
  - CFR
  - CIF
  - CPT
  - CIP
  - DAF
  - DES
  - DDU
  - DDP
  - EXW
- Competencia
- Situación de cada mercado
  - En crecimiento
  - Estancado
  - En crisis
- Rentabilidad deseada

Figura 3.3 Factores que influyen en la determinación del precio internacional.

Para fijar los precios internacionales se recurre a los **incoterms**, normas establecidas por la Cámara de Comercio Internacional, (ICC, por sus siglas en inglés) que regulan las obligaciones y derechos mutuos entre compradores y vendedores internacionales.

Enseguida se listan los factores que usualmente se toman en cuenta para fijar los precios en el mercado seleccionado:

- La **oferta y la demanda**: a mayor demanda o menor oferta, mayores precios, como lo dicta la macroeconomía.

- La **elasticidad de la demanda** es la respuesta a las variaciones de los volúmenes de venta que se producen por un cambio de precio, lo cual tiene relación directa con el nivel de necesidad del producto, el número de oferentes y la disponibilidad de otras alternativas para satisfacer la misma necesidad.
- Los **niveles de precio**, **estrategias** y **acciones de la competencia** suelen tener impacto en la demanda, por lo que las empresas necesitan mantenerse informadas sobre los precios y acciones de sus adversarios comerciales para actuar o reaccionar según les convenga.
- La **rentabilidad** es el producto del volumen de ventas multiplicado por el margen de utilidad unitario y, a su vez, dicho margen resulta de la diferencia entre el precio de venta y el costo. Con base en estas estimaciones es prioritario evaluar los precios y su efecto en los volúmenes y en la rentabilidad de la empresa.
- Los **objetivos** de la empresa son directrices de acción, por ende, es necesario accionar diversos elementos entre los cuales está el precio, la promoción y la adaptación del producto, para lograr resultados en cuanto a introducción, participación de mercado, ganancia, ventaja competitiva, etcétera.
- Un precio no se fija en abstracto, debe tenerse en cuenta la situación del mercado en términos de estabilidad y poder de compra.
- Para la determinación de los precios internacionales es usual utilizar los incoterms, que se incluyen en los contratos internacionales de compraventa con el fin de facilitar la comunicación e interpretación de las condiciones comerciales, que por lo general se utilizan en el comercio internacional.

Puesto que las transacciones comerciales a nivel internacional se realizan entre personas de diferentes países, con idioma, usos, costumbres y legislación propios, son frecuentes los problemas de comunicación comercial. Para salvar estas dificultades, los incoterms proporcionan cláusulas aplicables al comercio internacional que hacen más sencilla la comprensión de las obligaciones y derechos de exportadores e importadores, y reducen los errores, conflictos e incertidumbre que se generan por las diferentes interpretaciones.

Incoterms

Los incoterms (International Commerce Terms) son formulados por la Cámara de Comercio Internacional. Debido a los avances tecnológicos, principalmente en el transporte, comunicaciones y en la evolución del comercio internacional, es necesario revisarlos y adecuarlos periódicamente (1946, 1953, 1967, 1976, 1980, 1990 y 2000) para mantener su utilidad. La actual versión "Incoterms 2000" toma en cuenta tres aspectos que han registrado un singular desarrollo en los últimos años:

- Las zonas libres de aduanas.
- El incremento del uso de las comunicaciones electrónicas en las transacciones comerciales.
- Cambios en la práctica del transporte.

La Cámara de Comercio Internacional (ICC) es la única organización empresarial representativa ante la Organización de las Naciones Unidas con autoridad para hablar a nombre de los empresarios de todos los sectores y de cualquier parte del mundo. La ICC, cuyas principales oficinas se ubican en Ginebra, París, Nueva York y Essex, funciona como órgano consultivo de la Organización de las Naciones Unidas.

Los incoterms se identifican por tres letras, siglas o abreviaturas que indican su título y contenido al momento de la transferencia del riesgo del vendedor al comprador y las principales obligaciones de ambos.

La selección de un incoterm tiene relación directa con el monto del precio que deberá cubrir el comprador e incluye todos los cargos y los gastos que origine la operación de compra-venta internacional hasta el momento en que el comprador se hace cargo de la mercancía.

Con base en los incoterms se establece:

- El monto del precio.
- El momento y el lugar en que el vendedor transfiere el riesgo sobre la mercancía al comprador mediante la entrega de ésta.
- Quién contrata y paga el flete (transporte), tanto local como internacional.
- Quién contrata y paga el seguro.
- Qué documentos y licencias se deben tramitar y quién debe pagar los costos respectivos.
- A cargo de quién está la tramitación aduanera tanto para la exportación como para la importación en el país de origen y de destino.
- Quién debe pagar las operaciones de estiba (carga y descarga).
- Quién debe pagar los derechos e impuestos de importación y, en su caso, exportación.
- A cargo de quién están otros gastos como inspección, comunicaciones telefónicas, mensajes electrónicos, etcétera.

A manera de resumen, en la figura 3.4, en la siguiente página, se listan los elementos que toman en cuenta los incoterms para establecer los precios de exportación.

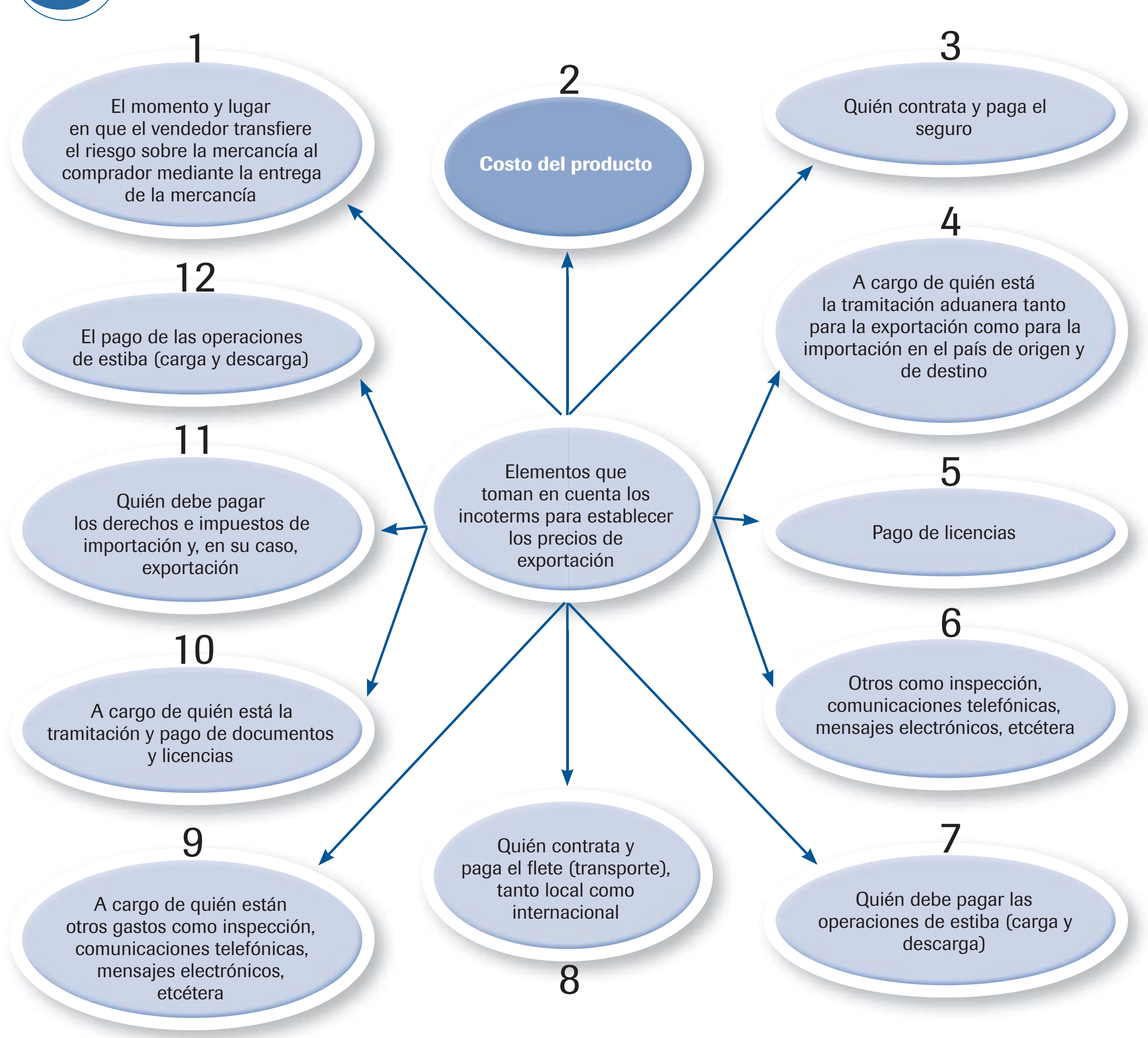


Figura 3.4 Elementos en la fijación de precios de exportación con base en los incoterms.

Las cuatro familias de incoterms

Los incoterms 2000 se agrupan en cuatro familias predeterminadas por la proximidad del momento en que el comprador asume el riesgo: el mayor riesgo para el comprador corresponde a la familia E, en tanto que el mayor riesgo para el vendedor corresponde a la familia D (figura 3.5 en la siguiente página).

E

EXW – Ex–works, ex–factory, ex–warehouse, ex –mill (a la salida del centro de trabajo)

F

FCA – Free carrier (franco transportista – libre transportista)
FAS – (Free alongside ship – libre al costado del buque)
FOB – (Free on board – libre a bordo)

Cuatro familias de incoterms

C

CFR - Cost & freight – costo y flete
CIF – Cost, insurance & freight – costo, seguro y flete.
CPT – Carriage paid to – transporte pagado hasta un determinado lugar convenido
CIP – Carriage and insurance paid to – transporte y seguro pagados hasta el lugar convenido

D

DAF – Delivered at frontier – entregado en frontera
DES – Delivered ex ship – entregado sobre buque
DEQ – Delivered ex quay with duty paid – entregada en muelle (derechos pagados)
DDU – Delivered duty unpaid – entregada derechos no pagados
DDP – Delivered duty paid – entregado derechos pagados

Figura 3.5 Familias de incoterms 2000.

A medida que se pasa de una condición de venta a otra, en el orden establecido en los incoterms, aumentan las obligaciones del vendedor y disminuyen las del comprador. Por ello, en los contratos comerciales internacionales se opta por el incoterm que sea más conveniente, dependiendo de la fuerza negociadora de cada participante.

El conocimiento de los diversos medios de transporte –puertos, seguros, tránsitos, régimen aduanero en destino– es lo que determina la elección del incoterm adecuado.

Los puntos más importantes se refieren a la entrega, los riesgos, los gastos, los documentos (figura 3.6).

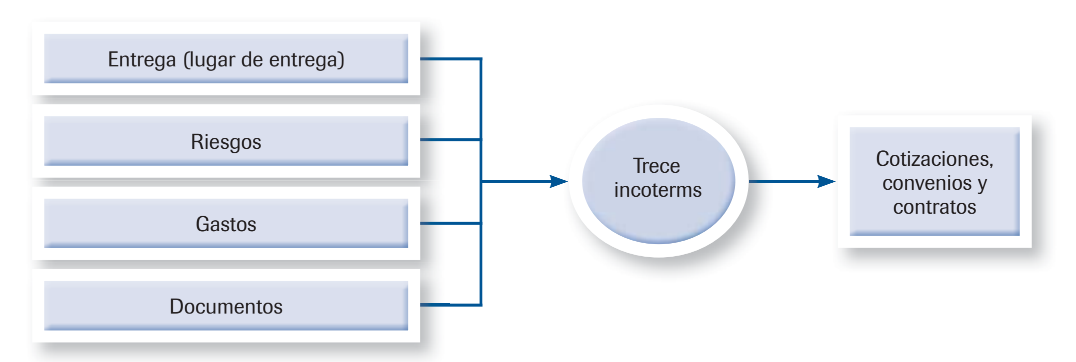


Figura 3.6 Elementos más importantes para el establecimiento de los incoterms.

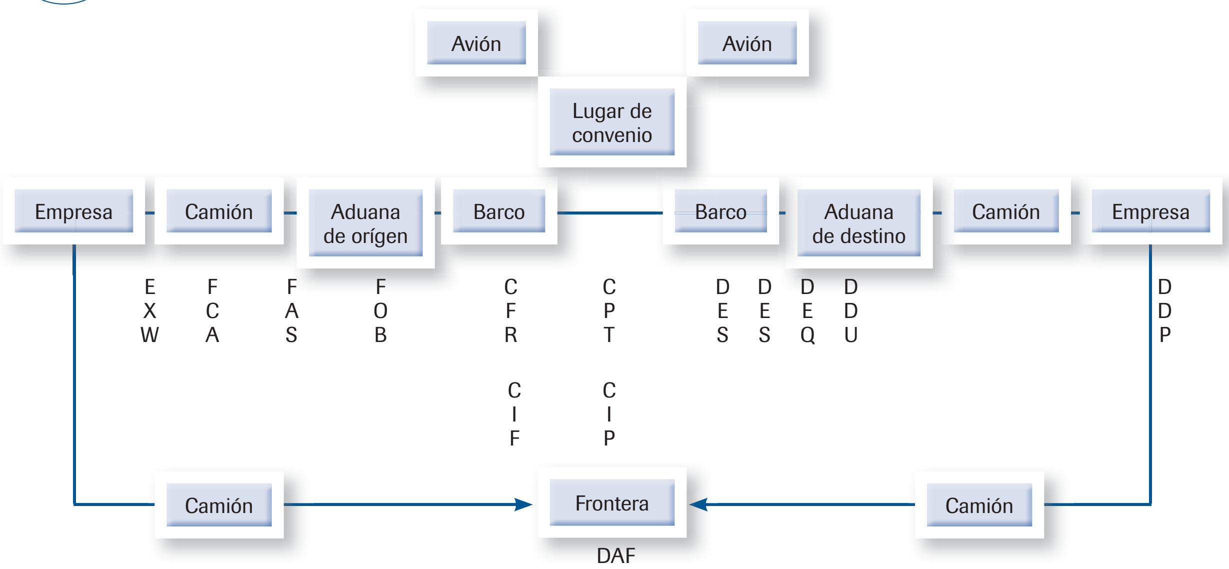


Figura 3.7 Relación de incoterms.

EXW (ex-works, ex-factory, ex-warehouse, ex-mill): a la salida del centro de trabajo

La responsabilidad del exportador consiste en entregar o poner a disposición del comprador la mercancía en las instalaciones del vendedor (fábrica o almacén).

El vendedor no es responsable de estibar (cargar) la mercancía en el vehículo proporcionado por el comprador, ni de tramitar el despacho aduanal; el comprador paga todos los costos y gastos y asume los riesgos desde el domicilio del vendedor hasta el destino final. Este incoterm supone el mínimo de obligaciones para el vendedor y el máximo para el comprador.

FCA (free carrier): franco transportista/libre transportista

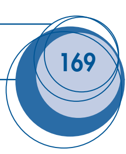
Las obligaciones del vendedor consisten en entregar, en el lugar convenido, ubicado en el país del vendedor, la mercancía al transportista designado por el comprador, después de que se ha realizado el despacho aduanero de exportación.

Los gastos de transporte y seguro, así como los riesgos, corren por cuenta del comprador una vez que se ha entregado la mercancía. Este incoterm puede usarse tanto para transporte terrestre como acuático y aéreo.

FAS (free alongside ship): libre al costado del buque

Las obligaciones del vendedor consisten en entregar la mercancía colocándola al costado del buque o sobre el muelle en el puesto de embarque convenido.

Los gastos de transporte y seguro, así como los riesgos por daño de la mercancía, corren por cuenta del comprador una vez que se le ha entregado ésta. El comprador debe realizar los trámites conducentes a la obtención del despacho



aduanero. Este incoterm sólo puede utilizarse para transporte por vías acuáticas, marítimas e interiores.

FOB (free on board): libre a bordo

Al inscribir estas iniciales FOB enseguida se anota el nombre del puerto de embarque. La obligación del vendedor consiste en entregar las mercancías en el puerto de embarque, a bordo (dentro) del buque que habrá de transportarlas al país del importador.

El vendedor también es responsable de cubrir los trámites aduanales de exportación, así como de cargar las mercancías en el buque. Por su parte, el comprador paga el flete y el seguro, además de correr el riesgo de pérdida o daño a las mercancías cuando éstas ya están a bordo del buque.

Este incoterm sólo puede usarse para transporte por canal interior, aéreo y terrestre.

CFR (cost & freight): costo y flete

Este incoterm es similar al FOB, además de que el costo del flete internacional corre a cuenta del exportador.

El vendedor escoge el barco y paga los gastos y el flete necesarios para hacer llegar la mercancía al puerto de destino convenido. Los gastos por el despacho de la mercancía (trámites aduaneros para su exportación) corresponden al vendedor.

El comprador asume los riesgos por la pérdida o daño a la mercancía, así como cualquier costo adicional causado por eventos posteriores a la entrega de ésta desde el momento en que es puesta a bordo del buque en el puerto de embarque convenido.

Este incoterm sólo se aplica a transporte acuático, tanto para el mar como para vías navegables interiores.

CIF (cost, insurance & freight): costo, seguro y flete

La abreviatura CIF va seguida del nombre del puerto de destino. El exportador deberá pagar el transporte y el seguro hasta el lugar o puerto de destino, y tiene las mismas obligaciones que en el incoterm CFR, pero además corre a su cargo la contratación y pago del seguro marino contra el riesgo del comprador por pérdida o daño a la mercancía durante el transporte. El exportador sólo está obligado a obtener el seguro con el costo mínimo.

En forma similar al CFR, este incoterm sólo se aplica a transporte acuático, tanto marítimo como fluvial.

CPT: (carriage paid to): transporte pagado hasta un determinado lugar convenido

El vendedor paga el flete para la transportación de la mercancía hasta el destino convenido. El vendedor lleva a cabo los trámites aduaneros para la exportación y asume los riesgos de pérdida y daño, también hasta el destino convenido. Los riesgos se transfieren al comprador desde el momento en que la mercancía es entregada a la custodia del transportista internacional.

CIP: (carriage and insurance paid to): transporte y seguro pagados hasta el lugar convenido

El exportador tiene las mismas obligaciones que se indican en el CPT, además de la contratación y pago del seguro para la mercancía, a la tarifa mínima, durante la transportación y el pago del flete por el transporte hasta el lugar convenido.

Al igual que CFR, los riesgos se transfieren al comprador desde el momento que la mercancía es entregada a la custodia del transportista internacional.

DAF (delivered at frontier): entregado en frontera

El vendedor se compromete a entregar la mercancía en el lugar y punto convenido de la frontera (terrestre). El vendedor asume los riesgos de daño y pérdida de la mercancía hasta el momento de la entrega.

El comprador es responsable del pago de los aranceles y de los cargos a realizar para el desaduane y el transporte local en su país.

DES (delivered ex ship): entregado sobre buque (antes de bajar la mercancía al muelle)

El exportador escoge el barco, paga el flete y asume los riesgos del transporte marítimo hasta el puerto de destino. Los gastos de descarga corren por cuenta del comprador. El exportador se hace cargo de todos los costos, gastos y riesgos que se requieran durante el trayecto de la mercancía hasta el puerto de destino y la estiba de la mercancía fuera del buque.

DEQ (delivered ex quay with duty paid): entregado en muelle con los impuestos o derechos de importación pagados (habiendo bajado la mercancía del buque)

El vendedor cumple con su obligación cuando coloca la mercancía a disposición del comprador sobre el muelle en el puerto de destino convenido, incluyendo los gastos por descarga y pago de aranceles de importación; el comprador se hace responsable de la mercancía entregada en el muelle y del transporte local en el país de destino y demás cargos hasta el destino final.

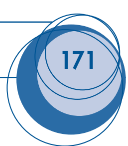
Este incoterm sólo es aplicable para transporte por vía acuática.

DDU (delivered duty unpaid): entregado con los impuestos o derechos o impuestos de importación no pagados (los debe pagar el importador)

El vendedor cumple con su obligación cuando coloca la mercancía a disposición del comprador en el lugar convenido en el país del importador.

Están a cargo del vendedor todos los gastos y riesgos relacionados con la entrega de la mercancía hasta el lugar convenido (excluidos los impuestos y demás derechos y cargos oficiales relativos a la importación), así como los gastos, cargos y riesgos relativos a la tramitación aduanera en el país de destino.

En caso de que se presenten retrasos imputables al comprador, así como gastos y riesgos adicionales a partir de la entrega en el lugar convenido, éstos estarán a cargo del comprador.



DDP (delivered duty paid): entregado de la mercancía en el lugar convenido del país del comprador con los impuestos y derechos de importación pagados por el exportador

El vendedor tiene las mismas obligaciones que bajo DDU, pero además paga los derechos de la importación de la mercancía. Este incoterm supone la mayor obligación y riesgos para el vendedor.

El vendedor corre con todos los riesgos y costos, incluso los impuestos por los aranceles y los demás gastos relacionados con la entrega de la mercancía. Este incoterm presenta el nivel de responsabilidad máximo para el vendedor, al contrario de lo que ocurre con el EXW, donde su responsabilidad es la mínima.

Puesto que el exportador asume más costos y riesgos, es obvio que deberá reflejarlos en el mayor precio de venta.

Estrategias de precio a nivel internacional

Las decisiones estratégicas relacionadas con la fijación del precio pueden ser muy distintas de una empresa a otra, en función del tipo y de las características particulares del producto, la etapa del ciclo de vida en que se encuentra el producto, sus costos, el segmento de mercado al cual irá dirigido, el nivel y tendencia de la demanda y la estructura competitiva a la cual deberá enfrentarse durante su comercialización. Por lo anterior, es posible identificar ciertas situaciones que facilitan la toma de decisiones estratégicas, y a las cuales nos referimos en la figura 3.8.

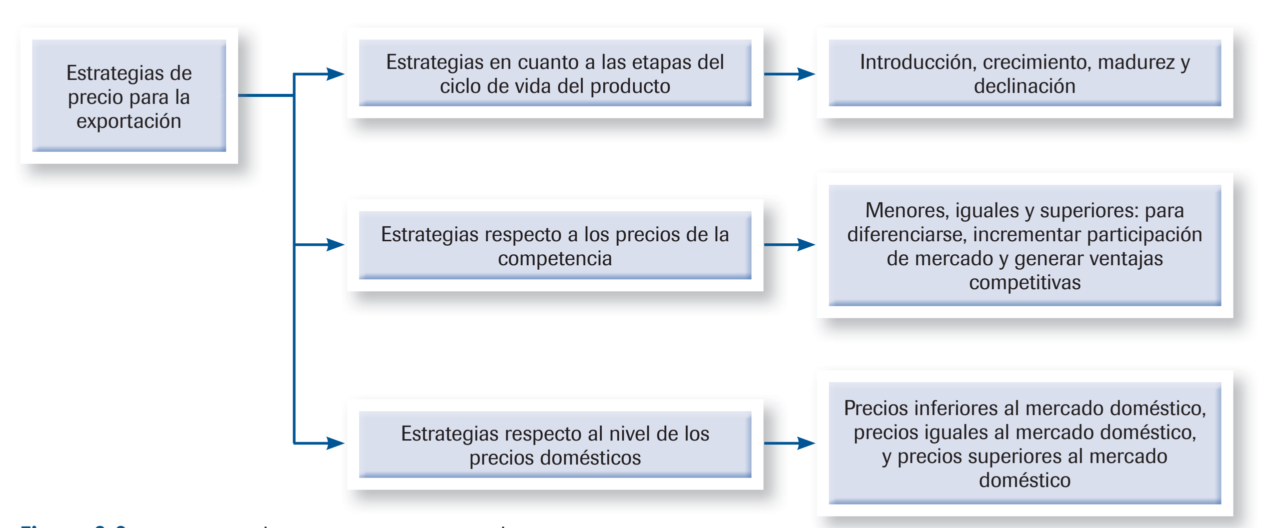


Figura 3.8 Estrategias de precios internacionales.

Estrategia en cuanto a las etapas del ciclo de vida del producto

En cuanto a las etapas del ciclo de vida del producto (figura 3.9 en la siguiente página), las estrategias serán: de precios durante la introducción, de precios durante el crecimiento, de precios en la etapa de madurez y de precios en la fase de declive, las cuales pueden corresponder a:

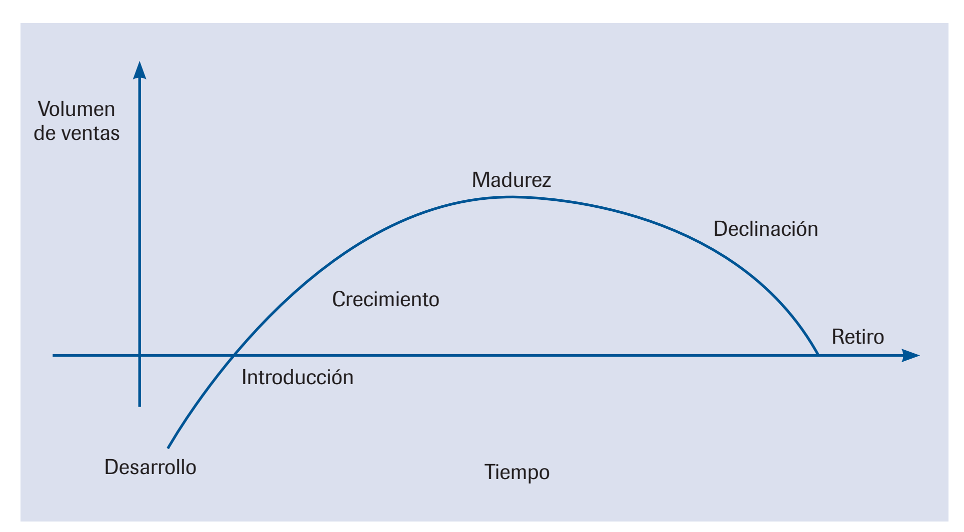


Figura 3.9 Ciclo de vida de los productos.

- El precio más bajo que tienen los productos de los competidores
- Precio inferior al promedio que tienen los productos de los competidores
- Precio dentro del promedio que tienen los productos de los competidores
- Precio superior al promedio que tienen los productos de los competidores
- El precio más alto que tienen los productos de los competidores
- Precio en respuesta a las variaciones que haga la competencia
- Precios diferentes con base en descuentos
- Operación de descuentos especiales
- Operación en ofertas y promociones temporales
- Concesión de descuentos por pronto pago

Estrategia de precios de exportación menores que los precios domésticos

Algunos motivos por los cuales la empresa utiliza precios de exportación menores a los domésticos, es porque el producto no es conocido, es similar o existe una gran competencia en el mercado meta, por lo que el precio es un elemento muy importante para los compradores.

También suele utilizar precios bajos para estimular el crecimiento de la demanda y obtener una participación de mercado o porque la competencia local ofrece precios más competitivos debido a los menores costos de mano de obra y por el no pago de los aranceles de importación.

Aunque la empresa en algunos casos puede establecer una estrategia de penetración con base en precios bajos, no puede ser sostenida durante un largo plazo, ya que la empresa necesitará recursos para soportar los precios bajos hasta que se produzca un incremento en la demanda que le permita maximizar los costos y mantenerlos bajos.

Estrategia de precios de exportación mayores que los precios domésticos

En algunos casos, la empresa utiliza la estrategia de precios de exportación mayores a los precios domésticos debido al mayor costo que supone vender en un mercado exterior a diferencia del doméstico, y con esto cubre sus costos obteniendo así un margen de utilidad.

Esta estrategia es posible:

- En mercados donde existe un segmento de ingresos altos, ya que es menos sensible al precio y está dispuesto a pagar una cantidad extra por el valor que recibe.
- El producto, debido a su innovación, es nuevo en el mercado y no tiene competencia. En esta situación la empresa contará con una ventaja que le permitirá tener una posición monopólica hasta que la competencia le obligue a utilizar un precio menor.
- El producto, sin ser novedoso, cuenta con características que lo hacen diferente de la competencia. En este caso, la empresa puede obtener cierta ventaja que le permitirá fijar un precio alto hasta que exista competencia.
- Cuando los costos impiden la fijación de un precio competitivo para el segmento de menores ingresos, la empresa dirige su producto a segmentos de alto ingreso.
- El producto está respaldado por una marca de prestigio. En esta situación, al consumidor no le importa el precio, aunque existan otros productos similares con menores costos, debido a que desea satisfacer una necesidad de estatus.

En cualquiera de estas situaciones, la empresa tiene una ventaja que la convierte en el líder del mercado en la fijación de precios. Si no cuenta con alguna de éstas deberá optar por otras más adecuadas.

Estrategia de precios de exportación iguales a los precios domésticos

Cuando el producto de exportación es similar a los del mercado meta, utilizar precios de exportación igual a los precios domésticos permite a la empresa cubrir los costos del producto y obtener un margen de utilidad. De esta forma el exportador consigue entrar a un nuevo mercado que no conoce. Esta estrategia puede ser modificada a medida que el exportador tiene un mayor conocimiento y experiencia en el mercado meta.

Aunque en algunos casos el exportador no podrá aplicarla, si los precios del mercado meta se mantienen bajos por una intensa competencia, por lo que el exportador, antes de utilizar esta estrategia, debe estar seguro de que el precio del mercado meta es acorde con sus precios de exportación.

Estrategia de precios diferenciados

Las razones de utilizar distintos precios de exportación en los mercados meta se deben a que la situación del entorno varía en cada uno de ellos. Los precios

diferenciados suponen fijar el precio más adecuado para cada mercado teniendo en cuenta las variables de mercado, producto y competencia.

Es importante que la empresa exportadora conozca el margen comercial que pueden incorporar los distintos intermediarios para calcular el precio que pagará el consumidor o cliente final por el producto.

Independientemente de la estrategia que utilice en la fijación de precios, para la empresa es importante saber que los mercados establecen el precio del producto para el consumidor, por lo que debe fijar el precio de sus productos en función del consumidor para que éste perciba el valor que recibe del bien a cambio de su dinero.

Cotizaciones internacionales

Una **cotización** es una propuesta comercial en la cual se indica el precio (integración del precio de una exportación) y las condiciones de compra.

En la cotización internacional es importante considerar los puntos siguientes: características del producto, tipo de moneda, condiciones de compra, plazo y medios de pago.

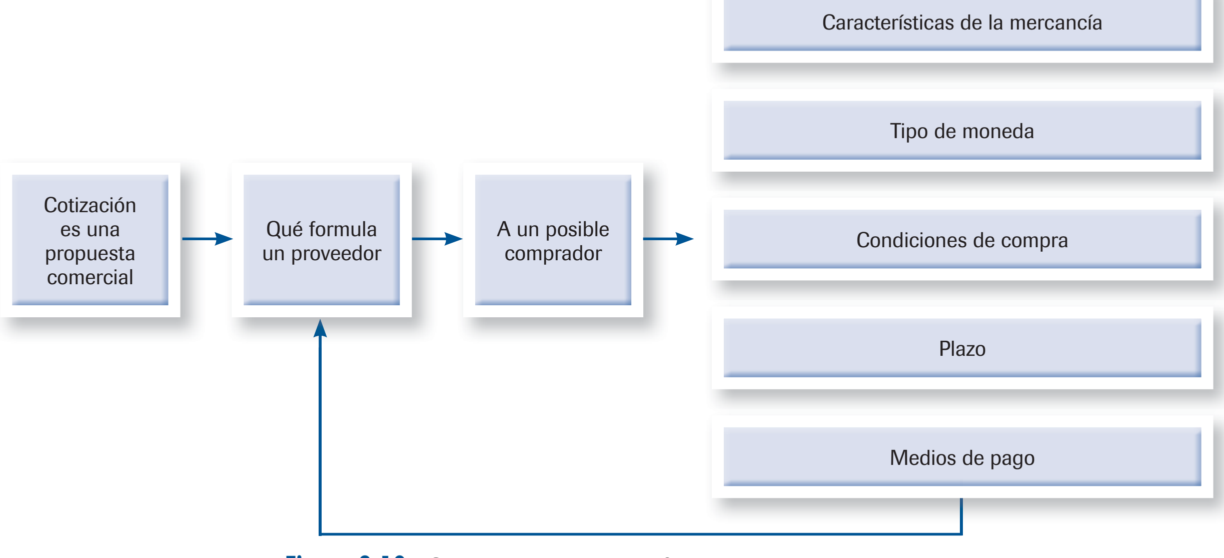
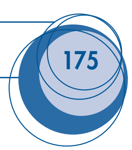


Figura 3.10 ¿Qué es una cotización?

Elementos que conforman una cotización internacional

Características del producto. Con las especificaciones del producto básico, su envase, embalaje y aspectos adicionales.

- **Tipo de moneda.** Cuando la empresa fija el precio de exportación en una moneda diferente, implica un riesgo por posibles fluctuaciones (devaluación o revaluación) en la cotización, por lo que es recomendable que las empresas exportadoras-importadoras utilicen para cobrar o pagar una divisa (cualquier



moneda aceptada internacionalmente como medio de pago), para disminuir el riesgo de cambio.

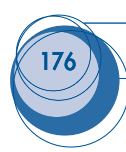
- **Condiciones de compra.** En la cotización, el exportador indicará las condiciones del envío de la mercancía y el precio dependerá de las obligaciones y los gastos de entrega entre el exportador e importador.

Para evitar controversias debidas a la responsabilidad de cada una de las partes en las operaciones de entrega de la mercancía, es indispensable cotizar los precios con base en un incoterm, que debe aparecer en la cotización.

- **Plazo.** El plazo que se establece en el pago de una exportación influye también en el precio de la cotización, siendo el precio menor cuando el plazo de pago sea menor, y si el plazo es mayor el precio será mayor, consecuencia del costo financiero. Los plazos de pago en cada mercado varían y, normalmente pueden ser de 30, 60 o 90 días. Es necesario que a la hora de hacer una cotización se calcule el costo del plazo para incluirlo en el precio.
- **Medios de pago.** Existen varios medios de cobro y pago de las operaciones internacionales y según el grado de confianza que se tenga del cliente, el tamaño del negocio, el monto de las transacciones, la seguridad que ofrece el instrumento, los costos financieros, etc., será el medio de cobro que se elija o acuerde con el importador para realizar la operación.

El pago de la mercancía adquirida en el extranjero puede hacerse de diversas formas, algunas bastante riesgosas para el importador, exportador o para ambos. A continuación se mencionan las modalidades de pago más utilizadas en los negocios internacionales y sus riesgos:

- El **pago en efectivo** y en **cheque**, aunque es posible, también es muy riesgoso, en especial el primero, por lo cual no es recomendable.
- El **pago en cheque** o **títulos de crédito**, como letras de cambio o pagarés, incrementan en cierto grado la seguridad de que se realizará la cobranza de las cuentas correspondientes en el momento en que éstas sean exigibles, pero pueden presentarse diversos subterfugios de orden legal que obstruyen el pago y hacen necesario contratar litigantes en el extranjero, lo cual suele resultar problemático y oneroso.
- La **cobranza personal** mediante cobradores propios o contratados en el lugar del comprador, en esencia es un respaldo a la cobranza en caso de que el pago no se haya hecho por anticipado. Este tipo de cobranza aplica cuando el pago se hace en efectivo y también cuando se hace con cheque o algún título de crédito como pagaré y letra de cambio.
- Otro medio para hacer el pago internacional consiste en utilizar los **sistemas bancarios** tanto del país del exportador como del importador, mediante el envío de giros bancarios y transferencias de este tipo; una desventaja de utilizar este medio consiste en que estas remesas bancadas no tienen relación alguna con el cumplimiento de las obligaciones del comprador y del vendedor internacional.
- La **carta de crédito** es el instrumento de pago más socorrido, ya que de



alguna forma, y hasta cierto grado, asegura el cumplimiento de las obligaciones de ambos al pasar la obligación de pago a la institución bancaria del importador, la cual "se entiende" con la institución bancaria del exportador.

- Aunque ésta suele ser la forma más recurrida para el pago de las importaciones, se debe analizar bien el documento para detectar si contiene algún condicionamiento que pudiese dificultar o impedir el cobro.

Datos que conforman una cotización internacional

Nombre o razón social de la empresa exportadora, domicilio, número de cotización, nombre de la empresa o persona a quien va dirigida, incoterms base para la cotización, descripción del producto o servicio, condiciones de venta, lugar de entrega o de embarque, precio unitario y total, moneda pactada, forma de pago, plazo de entrega, datos del banco corresponsal (en caso de carta de crédito), vigencia de la cotización, medio de transporte recomendado, fecha de elaboración de la cotización, firma y cargo de la persona que autoriza presentar la cotización, además: fechas relevantes, referencia a los antecedentes, anexar fotos y catálogos y especificar empaque, descuentos, cantidades mínimas, etc., (figura 3.11).

Dieciocho elementos que conforman una cotización internacional

1 Nombre o razón del exportador
2 Domicilio
3 Número de cotización
4 Nombre de empresa y/o persona que se dirige
5 Incoterm base de la cotización
6 Descripción del producto o servicio
7 Condiciones de venta
8 Lugar de embarque y entrega
9 Precio unitario y total

Cotización

10 Moneda pactada
11 Forma de pago
12 Plazo de entrega
13 Banco corresponsal
14 Vigencia de la cotización
15 Medio de transporte recomendado
16 Fecha de la cotización
17 Firma y cargo de quien autoriza la cotización
18 Fechas, referencias, anexos relevantes, etcétera

Figura 3.11 Datos que conforman una cotización internacional.

De acuerdo con la antigua guía de Bancomext, puntualizamos que quien realiza una cotización internacional debe considerar los siguientes aspectos:



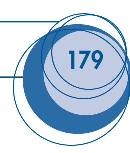
- Asegurarse de que la cotización contenga las referencias completas del vendedor y del cliente, y que muestre las fechas relevantes.
- Es muy importante que la cotización contenga los datos generales del vendedor: nombre o razón social, tipo de negocio, dirección (ciudad, estado, país y apartado o código postal), teléfono, fax, correo electrónico y página web, para que el cliente pueda ser contactado sin ningún problema. También los datos del cliente son necesarios para que el vendedor pueda contactarlo; es necesario que se indiquen la fecha de la cotización y el periodo de vigencia, debido a las fluctuaciones del tipo de cambio entre las monedas.
- Escribir nombre y domicilio del cliente exactamente como aparece en la correspondencia previa.
- Se requiere que el nombre y domicilio del cliente se escriban exactamente como aparecen en la correspondencia previa para evitar confusiones o malos entendidos en las negociaciones.
- Marcar la cotización a la atención de la persona en la organización compradora, la cual empezó la solicitud o con la que haya habido negociaciones previas.
- La cotización se debe dirigir a la atención de la persona con el puesto que ocupa en la empresa compradora.
- El encabezado debe ser conciso y dar una identificación del contenido.
- Hacer referencia a los antecedentes de la cotización, que pueden ser conversaciones, cartas y nombres de personas.
- Anexar fotografías, catálogos o cualquier otro elemento que pueda atraer la atención del comprador. Resaltar los beneficios de los productos desde el punto de vista del cliente. Referirse a cualquier otro comprador de prestigio reconocido.

En el mercado internacional, además de competir con calidad y precio, es necesaria una diferenciación del producto, por lo que, en los catálogos, conviene resaltar los beneficios de los productos desde el punto de vista del cliente y compararlo con los productos de la competencia.

- Es necesario determinar con claridad todas las características del producto como la fracción arancelaria, la clase, tipo, uso y especificaciones técnicas. De esta manera se evitarán errores que puedan derivar en confusiones comerciales.
- Se debe especificar el tipo de empaque del producto, como son sus dimensiones, diseño y otras especificaciones, pero esto debe estar acorde a las necesidades, exigencias y regulaciones del mercado de destino.
- Marcar los precios y términos de entrega. Definir el punto en el cual los riesgos de los bienes son transferidos del vendedor al comprador.
- En este punto es recomendable la utilización de los incoterms, para sustentar la cotización del precio de los productos y establecer los derechos y obligaciones del comprador y vendedor, en relación con la entrega y recepción de las mercancías. Aquí se recomienda que el precio sea negociado en una divisa como el dólar o el euro.

- Se deben especificar los tipos de descuentos que se ofrecen, ya sean por cantidad o por pronto pago.
- Referirse a cualquier condición de venta que se quiera incorporar. En algunos casos es necesario estipular el compromiso de efectuar una revisión para que ambas partes puedan renegociar las condiciones de la cotización.
- Es necesario especificar las cantidades o valor mínimos por orden, con base en el tipo de producto que se trate.
- Expresar claramente los términos de pago. En la cotización se debe estipular entre las partes la forma de pago. En el ámbito internacional existen diversas formas de pago: efectivo, orden de pago, cheque, giro bancario, transferencia de fondos, cobranza, letra de cambio; sin embargo, la que proporciona mayor seguridad es la carta de crédito.
- Mencionar el tiempo de entrega y enfatizar si los bienes se tienen en inventario. Para efectos de determinar la formalidad de la entrega de la mercancía es necesario que las partes estipulen la fecha de entrega y el lugar, así como la forma de realizarla (medio de transporte), que dependerá del incoterm seleccionado. También es necesario mencionar que los bienes están disponibles en inventario, de esta forma el comprador sabrá que se respetarán las fechas acordadas de envío y entrega de mercancía.
- Identificar el periodo de validez de la cotización. Estas operaciones deben acompañarse con un periodo de validez para prevenir fluctuaciones de tipo de cambio u otros factores que puedan alterar los precios de venta de la mercancía.
- Identificar cualquier anexo. En algunos casos se recomienda adjuntar un anexo con las diferentes alternativas e instrucciones sobre cada uno de los puntos abordados (catálogos, lista de precios, etcétera).

En la figura 3.12 se ilustran cada uno de los puntos de una cotización internacional.



Número de cotización:
Fecha de cotización:

Remitente	**Destinatario**
Nombre o razón social de la empresa exportadora: Domicilio: Ciudad: Estado: C.P. País:	Razón social de la empresa y nombre del contacto: Domicilio: Ciudad: Estado: C.P. País:
Teléfono:	Teléfono:
Correo electrónico:	Correo electrónico:
Página web:	Página web:

Producto:	Gel dermatológico para uso hospitalario.
Características:	PH 5,5;
Marca:	
Envase:	Bote de plástico de 1000 ml
Embalaje:	Cajas de cartón de 12 botes de 1000 ml Paletizadas (paleta europea 80 x 120 cm)
Condición de venta:	Contenedor de 20’
Contenedor de 20’:	7 260 botes de 1000 ml
Moneda: (10)	Dólares americanos
Medio de transporte:	Marítimo
Precios calculados para contenedor de 20’ completo:	
Precio por bote de 1000 ml:	10 dólares americanos
Precio por caja de 12 botes:	120 dólares americanos
Precio total:	72 600 dólares americanos
Capacidad para un contenedor de 20’:	
11 europaletas (120 x 80 cm)	
55 cajas por europaleta:	605 cajas por contenedor de veinte pies
12 botes por caja:	7 260 botes por contenedor de veinte pies
Incoterms:	CIP Los Ángeles, Estados Unidos
Forma de pago:	Pago mediante Crédito Documentario Irrevocable (ILC)
Banco corresponsal:	HSBC
Lugar de embarque y entrega:	Embarque, Puerto de Manzanillo, México–Entrega, Los Ángeles, Estados Unidos
Plazo de entrega:	7 días después de recibir la ILC en nuestro banco
Precios válidos:	Hasta el 31 de diciembre de 2009
Fechas, referencias, anexos:	Catálogos, lista de precios, etcétera

____
Firma y cargo de quien autoriza la cotización

Figura 3.12 Ejemplo de una cotización internacional.

Investigación internacional de precios y escalamiento (pricing)

La investigación de precios enfocados al mercado exterior tiene como propósito la obtención de información útil para diseñar estrategias de precios que hagan más competitiva y rentable la actividad comercial internacional, para lo cual la investigación se centra en tres áreas principales (figura 3.13).

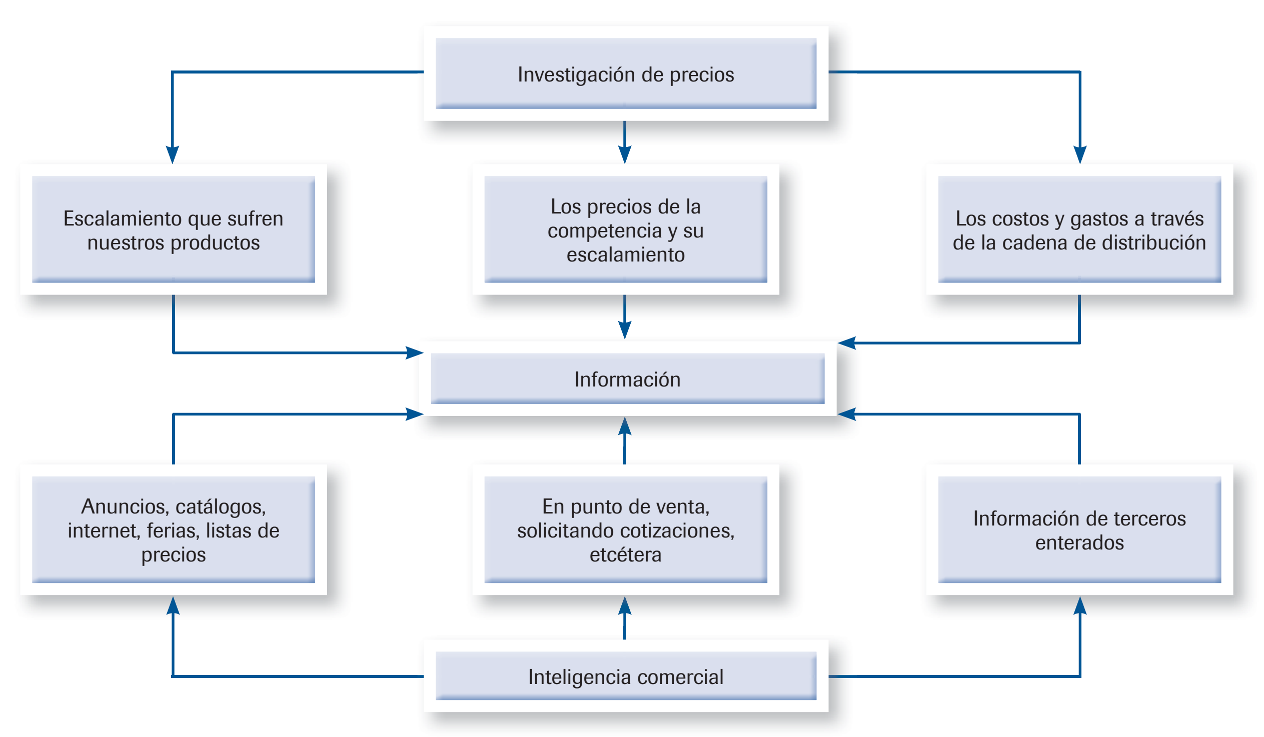
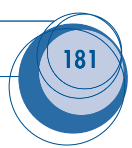


Figura 3.13 Investigación de precios.

- Escalamiento de los precios de los productos hasta llegar al consumidor final, lo cual implica identificar a cada uno de los elementos de las cadenas de distribución, estimando el margen de intermediación (porcentaje o monto que se lleva cada nivel en la cadena de comercialización, así como la serie de costos y gastos en que incurre).
- Investigación de los precios de los competidores y el escalamiento de los mismos dada la cadena o cadenas de comercialización que utilicen.
- El impacto de los costos y gastos en los precios de cada nivel de intermediación y la conveniencia y posibilidad práctica de reducir el monto y niveles de escalamiento de precios.

Para investigar el escalamiento de precios se puede utilizar una o varias de las siguientes herramientas que suelen ubicarse bajo el concepto de **inteligencia comercial**:



- Acudir a fuentes de información como catálogos y listas de precios de los distribuidores o competidores.
- Buscar información en internet o en eventos como ferias comerciales.
- Solicitar cotizaciones; por supuesto, no presentarse como competidores.
- Preguntar a especialistas o conocedores sobre los costos, gastos y niveles de intermediación aplicables en cada caso.
- Consultar directamente a cada uno de los niveles de intermediación, en caso de que se cuente con el acceso y confianza requerido.

Las empresas que inician sus exportaciones en el mercado internacional, normalmente se sorprenden al descubrir que los precios de los artículos varían de un mercado a otro y que los artículos que tienen un precio bajo en un país, en otro son altos.

Es común que la empresa decida exportar para llegar a esos mercados, que parecen ser atractivos, pero primero debe realizar una investigación internacional de precios del mercado seleccionado para conocer y evaluar los costos de exportación y distribución, esto se debe a que en muchos casos no existe una fuente de información adecuada y los costos pueden variar en cada mercado.

Los precios tan altos en los mercados reflejan los costos de exportación y distribución. Estos precios inician con los aranceles y el sistema de distribución que incrementan una cantidad sustancial al precio final, cada vez que el producto cambia de manos se incurre en un costo adicional.

En general, cuando un producto ingresa a un mercado, primero pasa por las manos de un importador, luego por las de una empresa que realiza ventas al mayoreo, a continuación a un distribuidor local secundario o incluso terciario y, por último, al consumidor final. Los incrementos en cada nivel ocasionan que el producto se venda más caro de un mercado a otro y este incremento da como resultado una escalación de precios que es uno de los obstáculos más importantes, dentro de la fijación de precios, que enfrenta la empresa en el mercado internacional.

La escalación de precios se da por los costos adicionales ocasionados por la exportación de productos, como son los costos de envío, seguro, empaque, aranceles, tamaño del canal de distribución, márgenes de ganancia para los intermediarios, impuestos especiales, costos administrativos y variación en el tipo de cambio. Lo anterior hace escalar los precios en los mercados exteriores respecto del mercado doméstico del exportador.

A continuación se mencionan los principales elementos que influyen en la escalada o escalamiento de precios, además de los montos de beneficios que cada nivel en la cadena de distribución establezca (figura 3.14 en la página 183):

- **Nivel de beneficio deseado.** El nivel de beneficio deseado, tanto del exportador como del distribuidor, influirá en el precio final del producto.
- **Aranceles e impuestos.** Los aranceles e impuestos influyen en el precio del producto al consumidor, pero en algunos casos los consumidores se ven beneficiados cuando los exportadores venden sus productos reduciendo sus márgenes de ganancia neta con el fin de introducirse en un mercado.

Un **arancel** o **impuesto aduanal** a la importación o exportación es el gravamen que se debe pagar por concepto de importación o exportación de bienes. Pueden ser "*ad valorem*" (al valor), como un porcentaje del valor de los bienes, por ejem-

plo 5, 10 o 15% etc.; "específicos" como una cantidad determinada por unidad de peso o volumen, por ejemplo, 15 centavos por un kilogramo y compuestos que incluyen un cargo específico y otro *ad valorem,* por ejemplo, 20 centavos por una llanta más 10% de su valor.

El incremento de esta tarifa arancelaria sobre los productos a importar eleva su precio y los hace menos competitivos dentro del mercado del país que importa y en algunos casos restringe su comercialización.

En algunos países se tienen impuestos sobre la compra o consumo de bienes como el impuesto al valor agregado, aunque estos impuestos incrementan el precio final de los productos no discrimina a las mercancías foráneas, porque también se aplican a la mercancía doméstica, lo que causa una desventaja son los aranceles que deben considerarse cuando se evalúa la competitividad del producto en el mercado meta.

- **Costos administrativos** de la exportación e importación de un producto, como son las licencias y otros documentos. También suman los trámites logísticos para que el producto llegue hasta el comprador, todos costos adicionales que incrementan el costo general de exportación.
- **Inflación y deflación.** En los países con una inflación acelerada, los factores inflacionarios deben incluirse dentro del precio cuando se acuerda un pago a plazo, porque si no se reducirán sustancialmente los márgenes de utilidad.

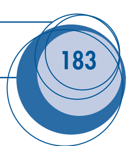
Como la inflación y los controles de precios en los países son variables incontrolables para las empresas y con el fin de que no dañen a la empresa exportadora, se sugiere inflar el precio de venta, aplicar cargos por los servicios adicionales, incrementar los costos en el precio de transferencia, dividir los productos en accesorios separados y fijar un precio a cada uno de ellos, de esta manera se puede compensar la presión inflacionaria y los controles de precios.

La inflación hace que los precios al consumidor se incrementen y, en algunas ocasiones, tengan que salir del mercado. En contraste, la deflación ocasiona que los precios disminuyan favoreciendo a los consumidores, en este caso los distribuidores tienen que ajustar los precios, pero tanto la inflación como la deflación influyen en los costos del producto.

- **Fluctuaciones de la tasa cambiaria.** En la actualidad, debido a que las monedas flotan una en relación con otra, el valor futuro de cualquier moneda fluctuará, por lo que en algunos casos las empresas exportadoras realizan sus transacciones en moneda doméstica.

Cuando los tipos de cambio no se analizan en los contratos a plazo, las empresas podrían estar dando descuentos debidos a las fluctuaciones del tipo de cambio, por lo que se debe monitorear diario, en especial cuando existe un lapso entre la firma del contrato y la entrega de los bienes.

Variación de los valores de moneda. Los riesgos ocasionados por el valor de la moneda de un país en comparación con otra se da cuando una es fuerte y afecta los precios de exportación, debido a que se requiere una cantidad mayor de moneda de otro país para comprar productos con una moneda fuerte; por lo



contrario, cuando la moneda de un país es débil se incrementa la demanda de sus productos, ya que se necesitan menos unidades de moneda extranjera para comprar los productos de ese país.

- Las empresas que realizan negocios en los países que tienen una moneda fuerte se pueden ver beneficiadas al obtener una mayor participación en el mercado o mantener sus precios y obtener mayores ingresos.
- La diferencia del valor de las monedas es uno de los principales problemas para la fijación de precios de las empresas internacionales. Una empresa que tiene operaciones constantes en los mercados foráneos a plazo, para conservar precios competitivos, debe reflejar en las estrategias de precios el valor de la moneda.
- **Costos de intermediario.** La longitud del canal de distribución varía ampliamente en la mayoría de los países, los canales de distribución largos son los que tienen márgenes mayores de intermediación. La diferencia en los canales que se utilizan para llegar a los mercados como la falta de márgenes estandarizados para los intermediarios, hace que los fabricantes desconozcan el precio del producto en distintas etapas de intermediación que existen en el canal de distribución.
- **Costos de transportación.** En la exportación también se realizan costos de transportación y dependen del tipo de transporte, distancia y volumen del producto, aunados a los costos adicionales del seguro, empaque y manejo. En algunos casos se sumarán otros costos, ya que en muchos países los aranceles sobre las importaciones se realizan con base en el costo de desembarque, incluyendo los cargos de transportación, seguro y cargos por envío, costos que contribuyen en el incremento del precio final.

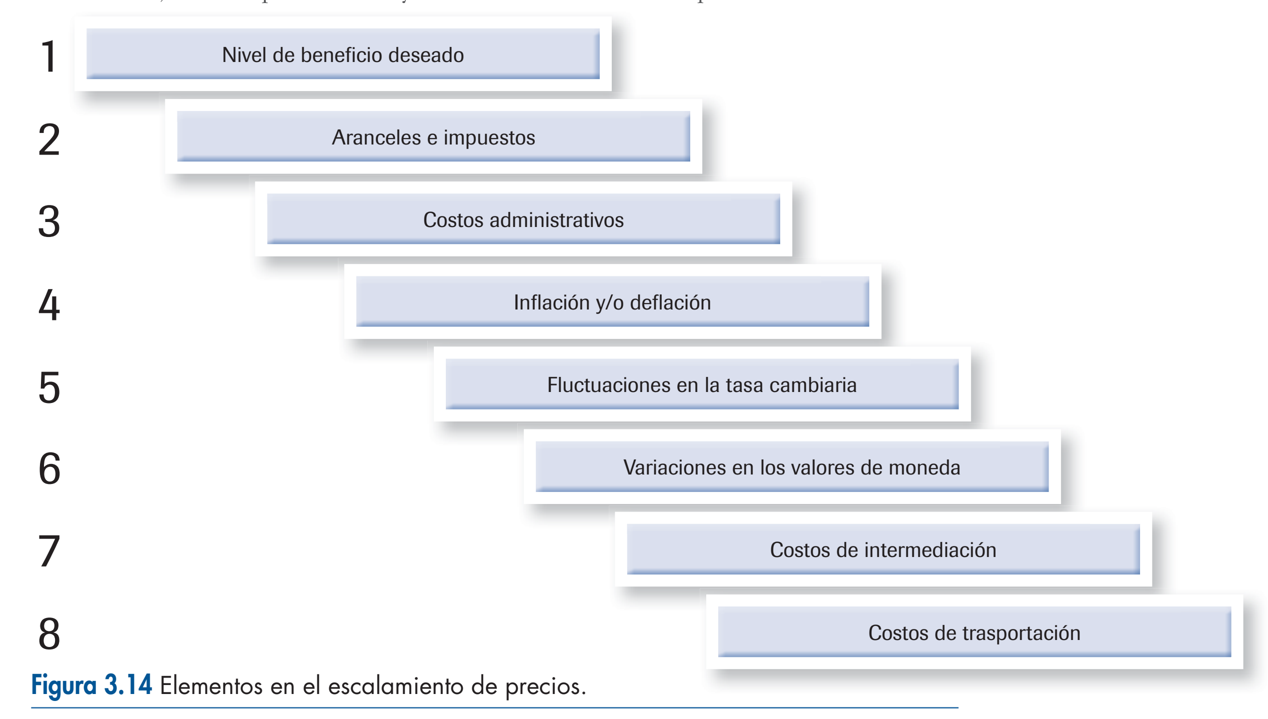


Figura 3.14 Elementos en el escalamiento de precios.

En la figura 3.15 se describe el efecto de la escalación de precios y el de los factores ya mencionados y cómo un precio de un artículo en el mercado de origen puede llegar a duplicarse en el mercado meta extranjero.

Debido a que los costos y aranceles varían de un país a otro, se utilizará un ejemplo, en este caso el fabricante recibe un precio neto constante y los diferentes niveles de intermediación absorben los costos de transportación en el mercado doméstico y lo reflejan en sus márgenes.

En la figura se observa que los precios de venta varían y se demuestra que los fabricantes no pueden controlar el precio de venta dentro de los mercados extranjeros.

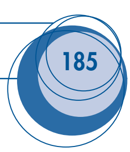
Elementos y factores del costo	Canal doméstico al mayoreo y menudeo	Caso 1 en el extranjero: los mismos canales con importaciones directas al mayoreo	Caso 2 en el extranjero: importador con los mismos márgenes y canales	Caso 3 en el extranjero: lo mismo que en el caso 2 pero con 10% de impuestos acumulativos sobre la facturación
Precio neto del fabricante	10.00	10.00	10.00	10.00
+ Costo de seguro y flete (CIF)	-----	2.20	2.20	2.20
= Precio neto + CIF		12.20	12.20	12.20
+ Arancel (20% sobre el valor del CIF)	------	2.44	2.44	2.44
= Costo del importador (Valor CIF + arancel)	------	-----	14.64	14.64
+ Margen del importador (25% sobre el costo)	------	-----	3.66	3.66
+ Impuesto de facturación 10% del costo del importador				1.46
= Costos del mayorista (= precio del importador)	10.00	14.64	18.30	19.76
+ Margen del mayorista (30% sobre el costo)	3.00	4.39	5.49	5.93
+ Impuesto de facturación 10%				1.98
= Costo al minorista (= precio del mayorista)	13.00	19.03	23.79	27.67
+ Margen del minorista (50% sobre el costo)	6.50	9.52	11.90	13.84
+ Impuesto de facturación 10%				1.38
= Precio del minorista (lo que el consumidor paga)	19.50	28.55	35.69	42.89
Porcentaje de escalada de precio sobre el doméstico		46.41	83.03	119.95

El ejemplo supone que el intermediario absorbe todos los costos adicionales de transportación. El transporte, los márgenes de intermediario y aranceles, varían en cada país, pero para propósitos de comparación, sólo se muestran algunas variaciones posibles.

Figura 3.15 Escalación, escalada o escalamiento de los precios de exportación.

En algunos casos, si no se reducen los costos generados por la escalación de precios, los productos de la empresa podrían quedar fuera del segmento de mercado.

Si no se reduce la escalación de precios en los productos de la empresa, sólo quedarán los consumidores con ingresos altos, por lo que si las empresas desean competir en los diversos mercados deberán reducir los costos.



Existen algunos métodos para disminuir la escalación de precios:

- **Adaptar el producto.** Un método para minimizar la escalación de precios es eliminar aspectos funcionales o disminuir la calidad de los productos. Esto es posible en algunos mercados de bajos ingresos, donde los consumidores no requieran que los productos cuenten con características adicionales que los hacen más costosos y que sólo en mercados de mayor ingreso se requieren. Esto representará una disminución en los costos de producción, lo que implica un menor pago de los impuestos de importación y esto repercutirá en una menor escalación de precios del producto.
- **Reclasificación arancelaria.** En algunos casos la tasa arancelaria tiene un gran efecto en la escalación de precios, por lo que, para disminuirla, las empresas reclasifican la fracción arancelaria de sus productos con otras fracciones que pagan aranceles más bajos. Esto es posible porque actualmente salen al mercado productos novedosos o innovadores que no tienen una clasificación arancelaria exacta y pueden clasificarse legalmente en alguna o varias fracciones arancelarias.

También es posible modificar un producto para que obtenga un arancel menor y la forma es ensamblarlo en el país de importación, ya que normalmente se paga un menor arancel a diferencia de los productos terminados.

- **Reorganizar el canal de distribución.** Otra forma de disminuir la escalación de precios es utilizar canales de distribución más cortos, ya que al existir menos intermediarios se podrían reducir los costos de distribución así como algunos impuestos, pues en algunos países, a medida que cruzan el canal de distribución se aplican impuesto al valor agregado sobre los productos.
- **Zona franca.** Zona libre de impuestos para importar productos, pero cuando un artículo abandona una zona de libre comercio y se importa al país en que reside se le aplican todos los impuestos y regulaciones a la importación.

Las zonas de libre comercio permiten que estos cargos adicionales sean reducidos o diferidos de manera que el precio del producto al consumidor sea más competitivo debido a que:

- Los aranceles son menores porque se le asigna una tasa menor a los bienes sin ensamblar en comparación con los ensamblados.
- Cuando los costos de producción son inferiores en el país importador, existe un ahorro en el costo final del producto.
- Las tarifas por transportación dependen del peso, volumen, distancia y medio de transportación, por lo que los bienes sin ensamblar, al ser menos voluminosos, podrían tener tarifas de carga inferiores.
- Cuando se puede utilizar un componente local, por ejemplo en el ensamblaje, se podría dar una reducción adicional en los precios.

En resumen, una zona franca o de libre comercio es un método importante de control de la escalación de precios. Por cierto, todas las ventajas que ofrece

un área de este tipo a un exportador también representan ventajas para un importador y un beneficio a los consumidores.

Crédito

En la concepción más simple de negocios, el crédito se define como el cambio de una prestación presente por una contraprestación futura; es decir, se trata de un cambio en el que una de las partes entrega de inmediato un bien o servicio y, el pago correspondiente más los intereses devengados los recibe más tarde.

Entre los beneficios que un crédito de comercio exterior otorga a las empresas se encuentran los siguientes:

- **Económicos.** Los recursos obtenidos de un crédito permiten a la empresa realizar en tiempo los pagos a sus proveedores nacionales e internacionales, lo que le permitirá mantener su productividad y le proporcionará una mejor situación para producir, almacenar, transportar y negociar.
- **Legales.** Al formalizar un acuerdo, la empresa se respalda con la documentación que le otorga el derecho de recibir el dinero en los plazos y las cantidades establecidos; también acuerda las obligaciones que deberá cumplir.
- **Liquidez.** Contar con liquidez le permitirá a la empresa negociar en mejores términos con sus clientes y proveedores, así como otorgar plazo a sus compradores internacionales e incrementar su número.

Los actores del crédito

En un crédito concurren varios actores, como el sujeto de crédito (persona física o moral), acreditado, deudor solidario, aval y acreedor, y es importante conocer las características de cada uno de estos elementos (figura 3.16):

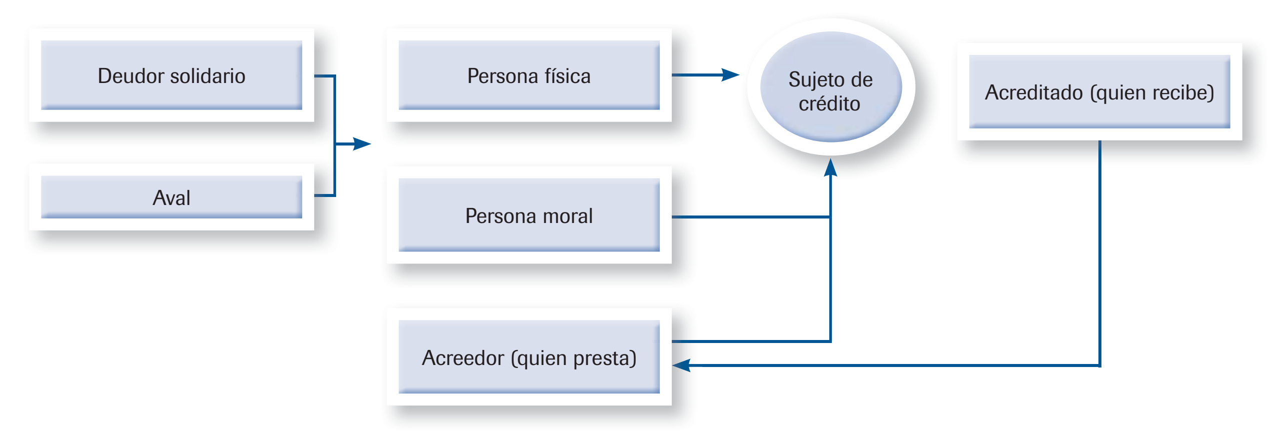


Figura 3.16 Los actores del crédito.

- **Sujeto de crédito.** Es la persona, física o moral, con capacidad para cumplir con sus obligaciones por medio de la venta de sus productos o que por la prestación de sus servicios generará los ingresos suficientes para cumplir oportunamente con el pago de sus compromisos y deudas.
  - **Persona física:** cualquier persona sujeta a un gravamen fiscal.
  - **Persona moral:** conjunto de personas que por constituirse en una asociación o sociedad, la ley les reconoce personalidad jurídica para ejercer derechos y cumplir obligaciones.

- **Acreditado.** Persona, física o moral, quien recibe el importe de un crédito a cambio de su promesa de pago en una fecha determinada. Cuando una persona recibe el importe de un crédito es considerado como acreditado, y utilizando un término equivalente, también se le denomina deudor directo.
- **Deudor solidario.** Persona, física o moral que, junto con el acreditado, recibe el importe del crédito y se compromete también a cumplir la promesa de pago.
- **Aval.** Persona, física o moral, que se compromete a cumplir la promesa de pago hecha por el acreditado, en caso que este último la incumpliera a su vencimiento.
- **Acreedor.** Es la persona física o moral que en una transacción crediticia entrega valores, dinero, bienes o servicios, a cambio de la promesa de un pago futuro por parte de una persona física o moral. Al emplear el término de acreedor bancario se hace referencia a las instituciones bancarias.

Consideraciones para adquirir un crédito

También es importante conocer los elementos que deben considerarse para adquirir un crédito, como son:

- El **destino del crédito** puede dirigirse a compra de materias primas (insumos), pago de salarios, pago de impuestos, compra de maquinaria o equipo, pago a proveedores o contratistas, financiamiento a las ventas, construcción y mejoramiento de unidades agrícolas, industriales y de servicios, importaciones o exportaciones de bienes, servicios y tecnología (figura 3.17).

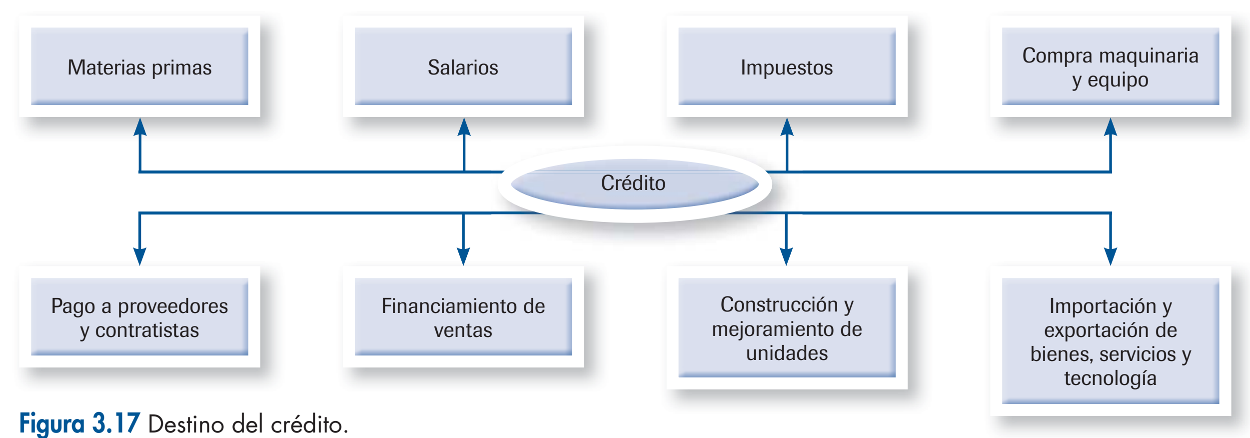


Figura 3.17 Destino del crédito.

- **Tiempo o plazo.** El tiempo o plazo es el periodo comprendido entre la recepción del crédito y su pago por el solicitante. Los plazos para obtener un crédito se dividen en corto (hasta un año), mediano (de uno hasta tres años), y largo plazo (más de tres años), según el destino del mismo.
- **Tasa de interés.** La tasa de interés es la utilidad que genera el capital prestado por el tiempo que fue utilizado. En cada país se aplican tasas de interés distintas debido a que la tasa reacciona ante la oferta y la demanda. Lo importante es conocer las tasas de interés por el crédito que se contrata y por el plazo para efectos de liquidarlo**.**

Si el crédito que la empresa solicita al banco lo encuentra a una tasa de interés alta en relación con la posible rentabilidad del negocio, deberá reconsiderar, ya que no podrá pagarle al banco y deberá buscar un crédito con una tasa más adecuada.

Además, se deben de considerar otros costos adicionales a la tasa de interés, como las comisiones por apertura de crédito, por saldos no dispuestos y por pago anticipado; gastos notariales o de corredor público, de inscripción y cancelación en los registros públicos; obtención de certificados de gravámenes u otros documentos; avalúos de bienes muebles o inmuebles; costos por cobertura de riesgo cambiario, pago de impuestos, aranceles y primas de seguros sobre garantías naturales, reciprocidad mediante los saldos compensatorios que le pida el banco acreedor y sus gastos y comisiones.

La tasa de referencia que se emplea para las operaciones de comercio exterior es la LIBOR (London Inter Bank Offered Rate, tasa de interés interbancaria ofrecida en Londres) por la estabilidad reflejada en la fluctuación que ha tenido históricamente, y que además es una de las tasas más bajas a nivel mundial.

A las empresas les conviene contratar créditos para comercio exterior empleando como referencia la tasa LIBOR, a la que se agregarán puntos, dependiendo del banco que le otorgue el crédito, para reducir así el costo de su financiamiento.

Pero antes de tomar la decisión de solicitar el crédito bancario, es preciso analizar y comparar las ventajas y las desventajas de su costo. Los bancos cuentan con funcionarios y áreas especializadas que le brindarán información y asesoría.

La instrumentación del crédito

La instrumentación del crédito se refiere a cómo se documenta éste, para que no exista duda de que se concedió; que su importe lo recibió el acreditado y que este último se ha comprometido a reintegrar el capital, más los intereses, en fecha(s) predeterminada(s). Para ello se pueden utilizar:

- **Cheques.** El cheque es un título de crédito expedido a cargo de una institución de crédito, conteniendo la orden incondicional de pagar una suma de dinero a la vista, al portador o a la orden de una persona física o moral.
- **Pagarés.** Es un documento mediante el cual una persona –emisor– se compromete a pagar a otra persona –beneficiario– una cierta cantidad de dinero, más el interés acordado en una fecha determinada. Los pagarés pueden ser al portador o endosables, es decir, se pueden transmitir a un tercero. Los pagarés pueden emitirlos individuos particulares, empresas o el Estado.

- **Letras de cambio.** Documento mercantil mediante el cual una persona (girador) concede un crédito a otra (el girado) comprometiéndose esta última a pagar el importe señalado a la fecha de vencimiento acordada. Este instrumento es negociable y puede transferirse.
- **Contratos.** Es un documento que especifica los términos en que se ha acordado el otorgamiento del crédito, la cantidad que se prestará, plazos, tasas de interés y especifica los derechos y obligaciones, tanto del que otorga como del que recibe el crédito. Este documento tendrá mayor validez si se firma ante dos testigos o un notario.

Tipos de créditos preferenciales para la exportación

En diversos países se han creado bancos y fideicomisos de fomento, con base en criterios contenidos en políticas emanadas de los gobiernos, que atienden áreas o actividades económicas específicas (como el crédito a la vivienda, a la minería, a la agricultura, a la industria y al turismo), en conjunto se les conoce como **banca de desarrollo**. El financiamiento al comercio exterior es prioritario en muchos países, y suele estar a cargo de la banca pública; en México, quien atiende el apoyo financiero a la exportación es el Banco Nacional de Comercio Exterior, S. N. C. (Bancomext).

Uno de los instrumentos ofrecidos por la banca de desarrollo especializada en la exportación son los créditos de apoyo integral, orientados a respaldar acciones y proyectos específicos en las fases de producción y comercialización, cuando el esfuerzo exportador ya se ha puesto en marcha.

Debido a que los programas de apoyo al comercio exterior suelen variar continuamente, se recomienda consultar con frecuencia las páginas web de la banca de desarrollo como Bancomext (www.bancomext.org.mx) a fin de disponer de información actualizada respecto a los apoyos crediticios y de aprovechar las ventajas que se ofrece al exportador actual o en potencia.

Tipos de créditos preferenciales

Apoyo integral

Para proyectos de inversión

Para capital de trabajo

Para equipo e instalaciones

Para otros conceptos de inversión

Para exploración

Para producción o acopio

Para inventarios

Para ventas

Por sector, rama económica y/o mercado meta

Nota:
Para mantenerse actualizados en cuanto a apoyos financieros y no financieros, además de programas para la promoción de las inversiones, ofrecidos por Bancomext, consulte la página
www.bancomext.org.mx

Figura 3.18 Tipos de créditos preferenciales.

Costos

Los factores de costos son un determinante principal en el establecimiento de los precios tanto nacionales como internacionales. Los costos totales (directos, indirectos y otros costos de exportación) del producto difieren como consecuencia de la diferencia de la disponibilidad de tecnología, escalas de producción, localización de la producción y sistemas de distribución, etc. Por tanto, la fijación de los precios de los productos deberá adaptarse según los niveles de los valores del mercado, en función de los costos totales del producto, a los que se incrementa un margen de utilidad.

La fórmula descrita también se utiliza cuando no se conocen bien los mercados exteriores, usualmente cuando la empresa exporta por medio de intermediarios, como pueden ser distribuidores, consorcios de exportación, etc., o porque se trata de mercados en los que se tiene una presencia reciente.

La empresa tiene que realizar el cálculo de los costos directos, indirectos y de exportación, ya que será una información necesaria para conocer la rentabilidad de los distintos mercados. El siguiente modelo detalla los principales conceptos que integran los costos y el precio de una exportación (figura 3.19).

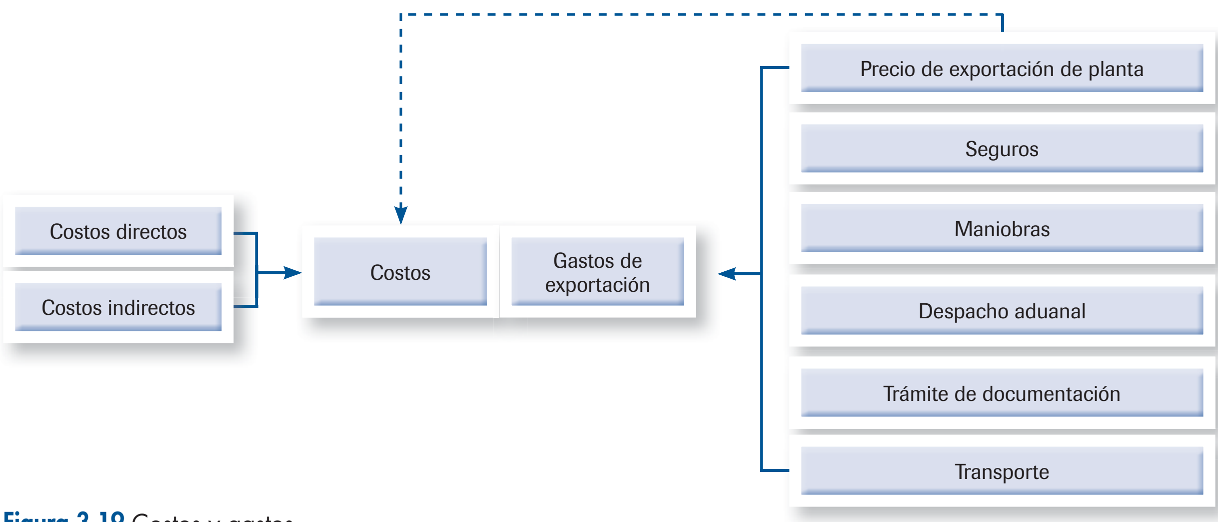


Figura 3.19 Costos y gastos.

- **Costos directos:** costos de fabricación (materias primas, materiales, mano de obra y cargas sociales y otros gastos de producción).
- **Costos indirectos:**
  - Investigaciones
  - Estudios de mercado
  - Gastos promocionales
  - Adecuaciones al producto y empaque
  - Registros de marcas y patentes
  - Trámites diversos
  - Desarrollo de catálogos e instructivos
  - Capacitación
  - Estudios y certificados de calidad
  - Servicios de asesoría
  - Consultoría, etcétera.
- **Gastos de exportación:**
  - Precios de exportación en planta:
    - Costo del producto en planta

- Empaque y embalaje de exportación
- Etiquetado

– Seguro:
- Hasta el medio de transporte
- Hasta a bordo del transporte
- Hasta el lugar de destino

– Maniobras:
- Carga a unidad de transporte
- Maniobra de costado a medio de transporte
- Descarga

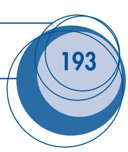
– Despacho aduanal:
- Honorarios del agente aduanal del país del exportador
- Honorarios del agente aduanal del país del importador
- Servicios complementarios
- Validación
- Pedimento
- Papelería
- Reconocimiento (si es necesario)
- Sello fiscal
- Derecho de trámite aduanero
- Impuestos (aranceles)

– Trámite de documentos:
- Permisos y autorizaciones de oficinas gubernamentales
- Certificados de origen de las mercancías
- Facturas consulares (facturas con sello del consulado, aplica principalmente en Sudamérica)

– Trasporte:
- Flete del transporte nacional
- Flete del transporte internacional

El costo total de exportación suele ser superior al doméstico, ya que incluye componentes nuevos, como tarifas arancelarias en el mercado de destino, transporte internacional, márgenes comerciales de intermediarios, etcétera.

La desventaja de este método consiste en que no toma a la competencia como el nivel de demanda. No obstante, cada vez mayor número de empresas consideran al precio no como una variable táctica sino estratégica, de tal modo que les ayude a alcanzar los objetivos.



Resumen

El precio es la cuantificación en dinero de un valor que depende de la utilidad que el producto tenga para satisfacer las necesidades y deseos de quien adquiere el producto o servicio.

El precio es uno de los cuatro elementos fundamentales de la mezcla de marketing que los empresarios tendrán que accionar para lograr los objetivos de la empresa en cuanto a la utilidad y participación de mercado; el establecimiento de un precio equivocado puede perjudicar considerablemente la imagen de la empresa y los resultados en los distintos mercados.

Los precios a nivel internacional para el mercado seleccionado se fijan tomando en cuenta un conjunto de factores que van desde la determinación de los costos del producto, el margen de utilidad deseado, los precios de la competencia y los diversos gastos en que se incurre en las operaciones comerciales internacionales, por ejemplo aranceles, transporte, seguros, honorarios, agente aduanal, etcétera.

Las posibles diferencias que puedan surgir entre exportador e importador por la interpretación de las obligaciones relacionadas con la entrega del producto se superan con la cotización de precios con base en los incoterms. Con los incoterms se establecen las condiciones de venta e indican las obligaciones de cada una de las partes, es decir, quién se hace cargo de los costos y riesgos de las actividades relacionadas con la entrega de la mercancía.

En función del acuerdo del gasto y de las obligaciones, los precios de exportación pueden aumentar o disminuir. Cuanto menores sean las obligaciones del exportador, más bajos serán los precios que oferte a su cliente extranjero, y cuanto mayores sean las obligaciones del exportador, más alto será el precio.

Las decisiones estratégicas relacionadas con la fijación del precio pueden ser muy distintas de una empresa a otra, en función del tipo y las características particulares del producto de que se trate, la etapa del ciclo de vida en que se encuentra el producto, sus costos, el segmento de mercado al cual irá dirigido, el nivel y tendencia de la demanda y la estructura competitiva a la cual deberá enfrentarse durante su comercialización, por lo que la empresa deberá utilizar la estrategia más adecuada, entre las que se encuentran: estrategia de precios en cuanto a las etapas del ciclo de vida del producto, estrategia de precios de exportación menores que los precios domésticos, estrategia de precios de exportación mayores que los precios domésticos, estrategia de precios de exportación iguales a los precios domésticos o la estrategia de precios diferenciados.

Una cotización es una propuesta comercial en la que se indica el precio (integración del precio de una exportación) y las condiciones de compra. La cotización debe expresar claramente las responsabilidades del comprador y del vendedor para que no existan controversias y las mercancías lleguen a su destino. También estipula las condiciones de pago para que el exportador reciba el pago por los productos y servicios prestados. Las condiciones de las ventas indican los derechos y obligaciones de las partes, pero también puede ser una herramienta competitiva en la oferta de la empresa.

La escalación de precios se da cuando los precios finales se elevan a causa de costos de envío, seguro, empaque, aranceles, canales de distribución más largos, márgenes más grandes para los intermediarios, impuestos especiales, costos ad-

ministrativos y variaciones en los tipos de cambio. El control de los elementos de la escalación de precios, cuando los productos se exportan a un mercado, es una de las tareas más difíciles para el establecimiento de los precios que enfrentará la empresa en cada mercado seleccionado.

El crédito se define como el cambio de una prestación presente por una contraprestación futura; es decir, se trata de un cambio en el que una de las partes entrega de inmediato un bien o servicio y el pago correspondiente más los intereses devengados los recibe más tarde.

Los plazos y medios de pago son aspectos a considerar en los precios de exportación. A mayores plazos acordados para el pago, mayores niveles de precio; cuando el pago es al contado se suelen dar descuentos sobre el precio de venta. El medio de pago en una operación de compraventa internacional se elige en función de la confianza entre las partes y los usos y costumbres del mercado. El medio de pago más seguro es el crédito documentario irrevocable y confirmado.

Los factores de costos son un determinante principal en el establecimiento de los precios tanto nacionales como internacionales. Los costos totales (directos, indirectos y otros costos de exportación) del producto difieren como consecuencia en la diferencia de la disponibilidad de tecnología, escalas de producción, localización de la producción y sistemas de distribución, etc. Por tanto, la fijación de los precios de los productos deberá adaptarse según los niveles de los valores del mercado en función de los costos totales del producto, a los que se incrementa un margen de utilidad.

Cuestionario

1. ¿Qué es el precio?
2. ¿Cuál es la importancia del establecimiento de los precios en el mercado internacional?
3. Enuncie los tres grupos de factores que tienen impacto en la fijación de los precios de exportación.
4. ¿Qué son los incoterms?
5. ¿Cuáles son las letras iniciales de las cuatro familias de incoterms?
6. ¿Qué establecen los incoterms?
7. ¿Qué significa el incoterm EXW?
8. ¿Qué significa el incoterm FOB?
9. ¿Qué significa el incoterm CIF?
10. ¿Qué significa el incoterm DEQ?
11. ¿Qué significa el incoterm DDU?
12. ¿Qué significa el incoterm DDP?
13. ¿Por qué la cotización de precios varía en función del incoterm elegido?
14. ¿Cuáles son las estrategias de precios a nivel internacional?
15. ¿Qué es una cotización?
16. ¿Qué medio de pago es el más aconsejable cuando no existe confianza entre exportador e importador?
17. ¿Cuáles son las implicaciones de la escalación de precios?
18. En una simple concepción de negocios, ¿qué es el crédito?

19. ¿Qué tipos de beneficios se obtienen al recibir un crédito?
20. ¿Cómo se divide el crédito por su duración?
21. ¿Cuál es la tasa de referencia competitiva para el comercio exterior?
22. ¿Qué es un título de crédito?
23. ¿Qué son los factores de costo?

Ejercicios y prácticas

Práctica 3.1 Investigación de precios de algunos productos en diferentes canales de distribución

Descripción

El profesor formará pequeños equipos y les asignará algún producto o grupo de productos, pueden ser productos importados para que investiguen los precios y condiciones que pueden influir en ellos, por ejemplo, el servicio posventa en diferentes canales de distribución.

Los alumnos deberán entregar el reporte de su investigación al profesor y presentar al grupo el resultado, comentarios y observaciones de la investigación efectuada.

Práctica 3.2 Formulación de precios de exportación

Descripción

El profesor asignará a los alumnos algunos productos para su supuesta exportación a un determinado mercado meta, y ellos deberán establecer el precio de exportación al que venderían dichos productos considerando los incoterms EXW, FOB, CIF y DDP.

Para la realización de esta práctica existen dos alternativas:

1. Investigar los costos de cada uno de los elementos que intervienen en la fijación de los precios de exportación.
2. Si el profesor desea hacer más breve este ejercicio, puede suministrar los datos que necesiten los alumnos (ya sean verdaderos o ficticios), y con base en ellos los alumnos procederán a calcular los precios de exportación de acuerdo con los incoterms que asigne el profesor.

Práctica 3.3 Investigar el financiamiento comercial internacional que ofrecen los diferentes bancos comerciales y bancos de fomento

Descripción

El profesor formará equipos y les asignará algún banco o grupo de bancos para que investiguen los créditos y condiciones que ofrecen para el financiamiento de las exportaciones.

Los alumnos deberán entregar el informe de su investigación al profesor y presentar al grupo el resultado, comentarios y observaciones.

4 Capítulo

EL MERCADO (PLAZA)

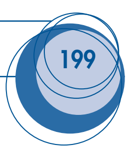
El mercado (plaza)

- El mercado internacional
- El comprador, cliente, consumidor o usuario internacional
- Selección del mercado meta
- ¿Dónde localizar clientes para la exportación?
- Fuentes de información sobre el mercado internacional
- Análisis del atractivo del mercado
- Sistema de búsqueda de información por internet
- La investigación de mercados en el ámbito internacional
- Funciones y estructura de los canales de distribución internacional
- Estrategias relativas a la operación comercial en los mercados internacionales
- Internet como canal de exportación
- Criterio de autorreferencia o visión multienfoque
- Recomendaciones para exportar
- Descripción de los mercados internacionales por continente y país
- Barreras al comercio internacional
- Bloques comerciales
- Hechos y tenencias económicas y comerciales mundiales
- Hechos que impactan el cambio global
- Cinco figuras de integración multilateral
- Conceptos relacionados con bloques económicos y comerciales
- Descripción con los bloques comerciales
- La normatividad en los mercados internacionales

Objetivo de aprendizaje

Al concluir el estudio de este capítulo, usted podrá:

- Describir las posibilidades de negocios que ofrecen los diversos mercados en el exterior y las estrategias para aprovechar las oportunidades.



Introducción

Este capítulo abarca el estudio de la P de plaza, que en español corresponde a mercado comprende al conjunto de clientes o posibles clientes; en el ámbito internacional, el mercado se ubica fuera de las fronteras de nuestros respectivos países, ofreciendo destino al esfuerzo por ampliar las operaciones comerciales de las empresas, ya sea mediante la exportación o la producción y la venta en los mercados meta, pasando por la serie de acuerdos comerciales y alianzas estratégicas.

Qué es el mercado internacional

El mercado es el espacio físico o conceptual donde se realizan o desean realizar las transacciones comerciales, lo cual incluye al conjunto de compradores o posibles compradores, sus necesidades, capacidad de compra, usos y costumbres, canales de distribución y segmentación, y a los competidores.

El concepto de mercado en el marketing internacional corresponde a un lugar ubicado en uno o varios países distintos al país del oferente.

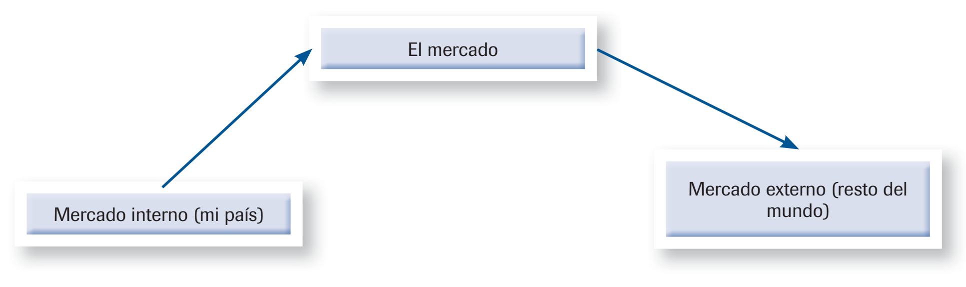


Figura 4.1 El mercado.

El comprador, cliente, consumidor o usuario internacional

En lo que respecta al marketing internacional, existe una serie de sujetos fundamentales relacionados con el mercado interno y externo, que a continuación se enuncian (figura 4.2 en la siguiente página):

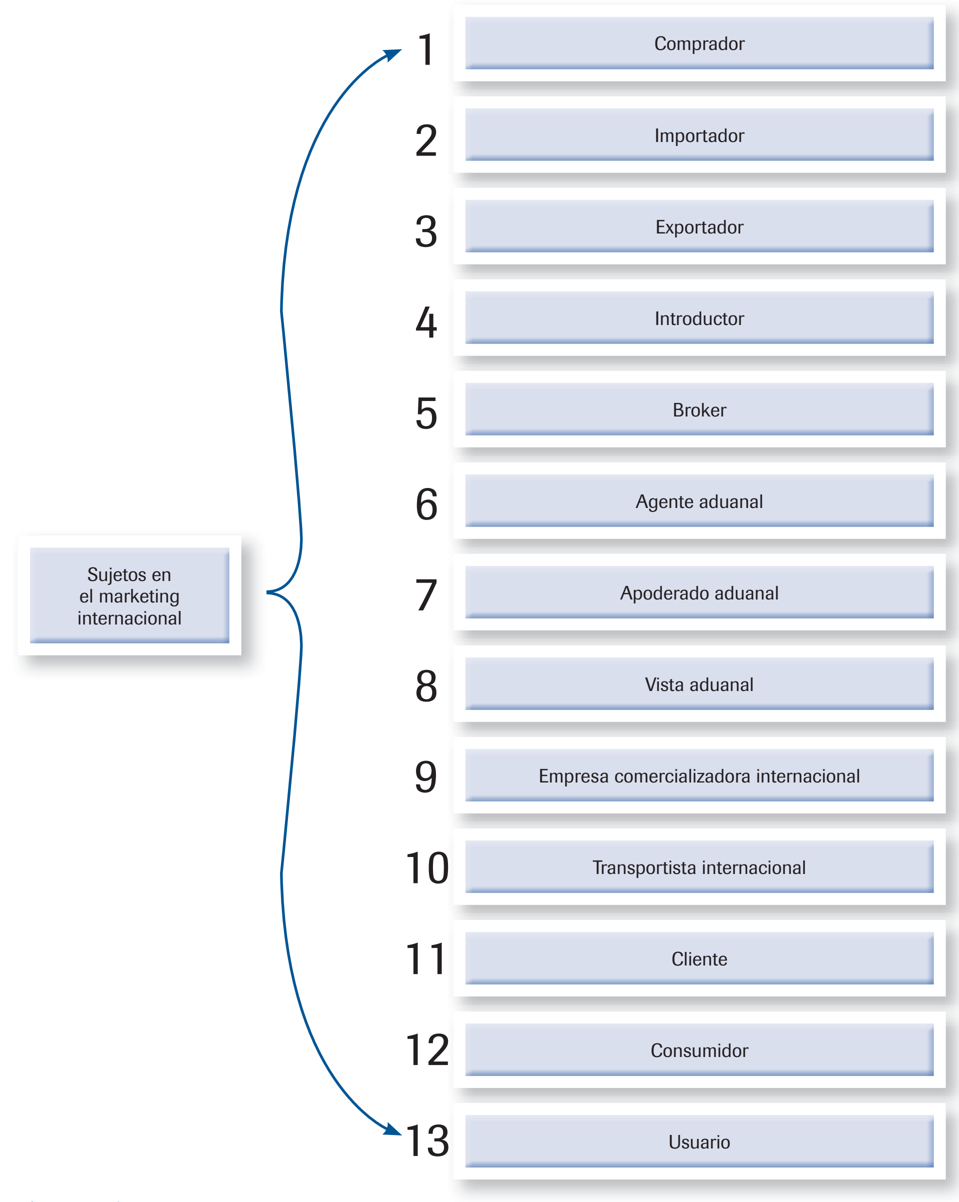


Figura 4.2 Los 13 tipos de sujetos en la comercialización internacional.

- **Comprador** es la persona u organización que desarrolla la labor de adquisiciones, ya sea en su propio beneficio o para otro.
- **Importador** es la persona u organización radicada en el extranjero, quien adquiere algún producto o servicio para ser consumido o utilizado dentro de su territorio.
- **Exportador** es aquella persona u organización que vende sus productos a compradores en el extranjero, ya sea en forma directa o indirecta.

- **Introductor** es quien interna en el país productos de procedencia extranjera.
- **Broker,** es un agente de comercio internacional que relaciona una demanda con una ofrerta entre sujetos (exportadores e importadores) de diferentes lugares; en algunos países también se llama brokers a los agentes aduanales.
- **Agente aduanal,** es un individuo con personalidad jurídica que tiene el reconocimiento gubernamental (patente) para hacer las gestiones de exportación o importación a nombre de terceros.
- **Apoderado aduanal,** es la persona empleada de una empresa que realiza funciones de gestión para importación o exportación, en beneficio de la empresa para la cual presta sus servicios en forma subordinada.
- **Vista aduanal,** es un empleado público de aduanas que realiza la revisión física de las mercancías que se exportan o importan.
- **Empresa comercializadora internacional,** es aquella organización que realiza la promoción y enajenación de productos adquiridos en uno o varios países para venderlos en otros.
- **Transportista internacional,** es una organización o persona que traslada físicamente los productos entre dos o más países y opera diversos medios de transporte: terrestres, marítimos o aéreos.
- **Cliente,** es quien adquiere repetidamente un producto para su consumo (consumidor), para revenderlo (canal de distribución) o para utilizarlo en un proceso de transformación (mercado industrial).

  La satisfacción del cliente implica que el producto o servicio iguale o supere las espectativas del comprador, y le proporcione un valor total, igual o superior al costo del mismo.
- **Consumidor,** es quien se beneficia del uso de un producto tangible (artículo) mediante su ingestión o utilización, dependiendo de las características de cada tipo de producto.
- **Usuario,** es un término análogo al de consumidor, pero se diferencia en que el producto no es un objeto físico, sino un servicio o trabajo hecho en beneficio de quien lo contrata.

  El usuario se clasifica en usuario personal y usuario industrial.

  El usuario personal es aquel que usa el servicio para satisfacer sus necesidades o deseos propios.

  El usuario industrial usa el servicio como un insumo para el proceso de producir un bien u otro servicio.

El perfil del cliente en el mercado exterior

El perfil del cliente consiste en la enumeración e importancia relativa de sus características. Definir el perfil del cliente del mercado meta hace más asertiva la labor de aproximación.

Asimismo, el perfil del cliente tiene un impacto directo sobre lo que compra y cómo lo compra. A continuación se describe cada uno de los elementos que conforman el perfil del cliente:

- En la **etapa del ciclo de vida del cliente** se analizan las peculiaridades en el comportamiento de compra desde la niñez hasta la ancianidad en diversas categorías de consumidores: niñez, adolescencia, jóvenes solteros, jóvenes casados sin hijos, jóvenes casados con hijos, solteros o divorciados con hijos, solteros o divorciados sin hijos, matrimonios en edad madura, matrimonios en edad madura con hijos dependientes, matrimonios sin hijos dependientes, solteros o divorciados ancianos que siguen trabajando o están jubilados.
- La **educación** aplicada a la selección de un cierto tipo de productos influye en el consumidor al darle mayores elementos de juicio para la evaluación en la adquisición de productos o servicios.
- El **nivel de ingreso** se relaciona directamente con la capacidad de compra de productos o servicios de diferentes niveles de precio.
- La **edad** supone un cierto tipo de necesidades y deseos entre los diferentes rangos de edad; en tanto que para los jóvenes suele ser importante la ropa informal y artículos deportivos; para las personas en edad avanzada generalmente es importante el manejo de sus recursos financieros para el retiro, la atención médica y la administración del tiempo libre.
- El **estilo de vida** también orienta el consumo, los deportistas muestran patrones de compra diferentes al de las personas con aficiones artísticas, así también los jóvenes solteros compran productos diferentes en calidad y cantidad a los que adquieren los jóvenes casados.
- La **ocupación**, puesto que personas con diferentes ocupaciones o actividad profesional presentan patrones de consumo distintos es común observar que las personas dedicadas a actividades de alta tecnología adquieran un mayor número de artículos con niveles tecnológicos sofisticados.

Factores y datos básicos para la selección de mercados meta

Factores básicos para la selección de mercados meta

En la selección de los mercados meta que resulten más promisorios, es usual y conveniente tomar muy en cuenta los factores que aparecen en la figura 4.3 en la siguinte página, en los que se abunda en el proceso para la selección del mercado meta o destino del esfuerzo exportador, analizando tanto las cualidades como las debilidades de la organización y de los productos.

Existe necesidad o deseo insatisfecho por nuestro tipo de producto

Donde pueda haber demanda

Existe capacidad de compras sin restricciones para obtener el pago

Atractividad del mercado por su tamaño, crecimiento y rentabilidad

Proximidad al mercado en lo geográfico, cultural y facilidad logística

Acuerdos comerciales que faciliten el ingreso de nuestros productos

Posibilidad de accesos a esos mercados

Sin barreras infranqueables para nuestras exportaciones

Competencia escasa o que no sea “invencible”

Figura 4.3 Factores básicos para la selección del mercado meta.

Datos importantes en la selección del mercado meta

A continuación se presenta una relación sobre los datos que tienen singular importancia en la selección de un mercado meta (figura 4.4 en la siguiente página):

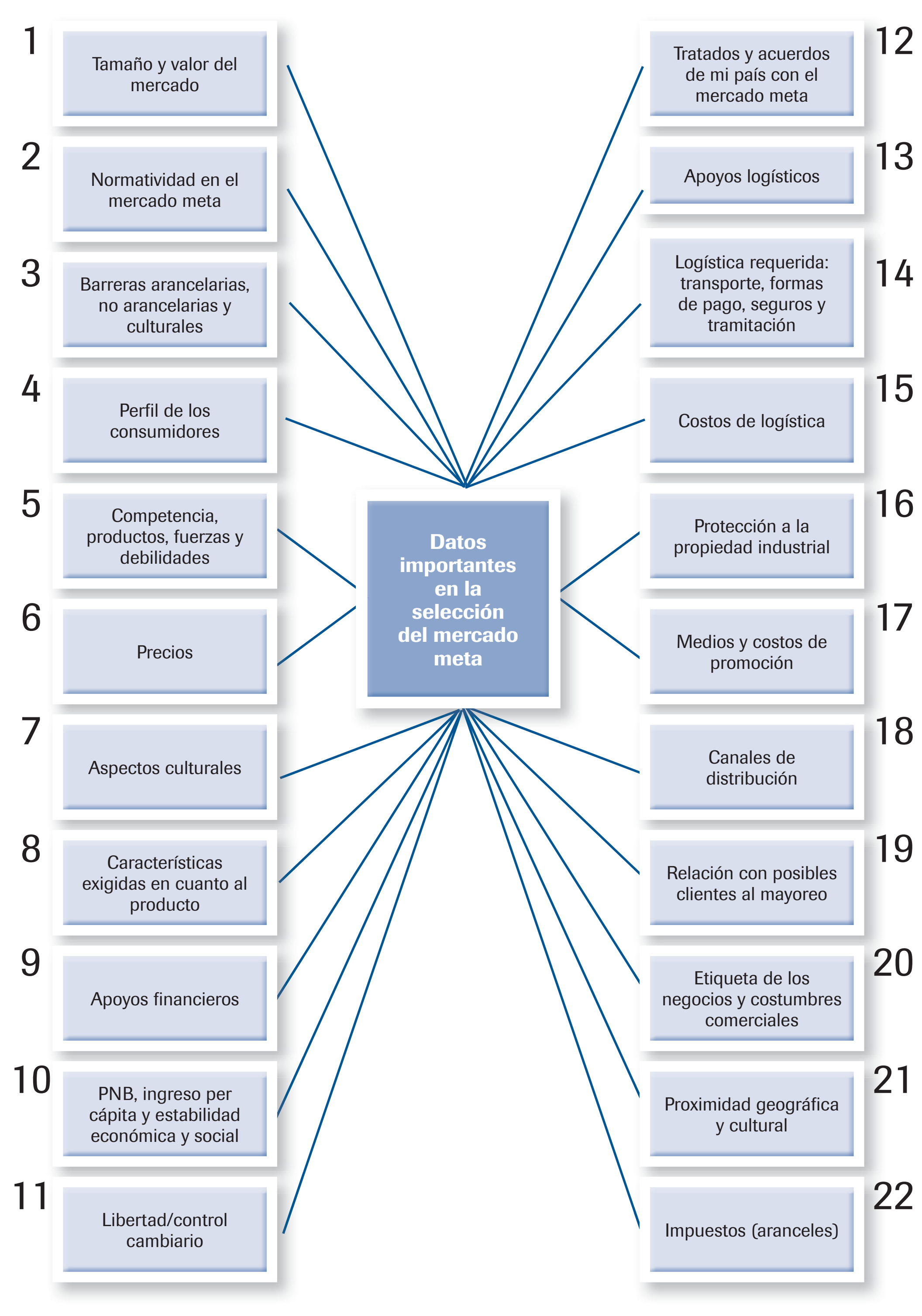
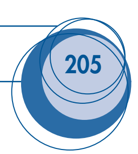


Figura 4.4 Datos para la selección del mercado meta.



- **Tamaño y valor del mercado:** estos datos muestran el tamaño de los mercados medidos en unidades y denominaciones monetarias, para lo cual usualmente se utiliza alguna divisa estable (dólar, euro o yen).
- **Normatividad referente al acceso al mercado:** peculiaridades respecto a la comercialización, distribución, promoción, evaluación de calidad, etcétera.
- **Barreras arancelarias y no arancelarias:** obstáculos que puedan impedir o dificultar la entrada u operación de los productos en el mercado meta; las barreras arancelarias corresponden a tasas impositivas altas para el ingreso de las mercancías, en tanto que las barreras no arancelarias corresponden a la normatividad y a los controles sanitarios, las normas técnicas y prácticas proteccionistas diversas.
- **Perfil de los consumidores:** todas aquellas características de los consumidores y, en su caso, compradores que tengan relevancia en la demanda del producto o productos que se desean comercializar en el mercado meta.
- **Competencia:** el nombre del competidor y de sus productos, sus fortalezas y debilidades, su participación de mercado y estrategias.
- **Precios:** regulaciones de precios, nivel de precios de los productos de la competencia, precios de los canales de distribución y márgenes de intermediación.
- **Aspectos culturales:** se relacionen con la posible demanda a los productos, así como los valores culturales que se deberán observar en el diseño del producto, promoción y comercialización.
- **Características del producto:** relación de normas, especificaciones y requerimientos específicos que conviene que el producto satisfaga para que opere en el mercado meta y sea atractivo para los posibles compradores.
- **Apoyos financieros:** empréstitos preferenciales y respaldo económico disponible para el exportador ofrecidos tanto por entidades oficiales como privadas.
- **Producto Nacional Bruto (PNB), ingreso per cápita, estabilidad económica y social:** el PNB, el Producto Interno Bruto (PIB) y el ingreso per cápita son indicadores básicos de la capacidad económica del mercado meta.
- **Libertad o control de cambios:** información sobre las regulaciones cambiarias, con el fin de asegurar la convertibilidad en los pagos.
- **Tratados y acuerdos** con el país del mercado meta, con el fin de aprovechar el trato preferencial que incremente la competitividad internacional de los productos y reducir cargas fiscales, gastos y trámites.
- **Apoyos logísticos:** respaldo institucional público o privado en transporte, tramitación aduanera, seguros, formas de pago internacional y demás aspectos conexos para hacer llegar el producto al cliente en las mejores condiciones y asegurar el pago respectivo al exportador.
- **Logística requerida:** transporte internacional de la mercancía (terrestre, marítimo, aéreo y multimodal), formas de pago, en especial cartas de crédito, seguros y tramitación aduanera, de certificación de calidad, de origen, obtención de cuotas de exportación, diseño de embalaje, etcétera.
- **Costos de logística:** tarifas de transporte, seguros, servicios de agente aduanal y cargos conexos.

- **Protección a la propiedad industrial:** normatividad, prácticas y acciones reales para la protección de la propiedad industrial (marcas, diseño de producto) en el mercado meta.
- **Medios y costos de promoción:** asistencia y participación en ferias y misiones comerciales, cambaceo internacional, costo de diversos tipos de publicidad y relaciones públicas en el mercado meta, etcétera.
- **Canales de distribución:** conductos para hacer llegar el producto al comprador final, mayoristas, medio mayoristas y minoristas.
- **Relación con posibles clientes al mayoreo:** permite realizar marketing directo con aquellas organizaciones que, por su actividad comercial, puedan ser importantes compradores, ya sea para su uso o para la reventa.
- **Etiqueta en los negocios y costumbres comerciales:** este punto comprende comentarios útiles que faciliten las acciones para tener mayor impacto en la promoción y contratación internacional dirigidas a la exportación.
- **Proximidad geográfica y cultural:** la proximidad y disponibilidad de transporte entre el país del exportado y el del importador.
- **Impuestos** (aranceles) a la importación en el mercado meta y cuando aplique a la exportación.

Proceso para la selección del mercado meta

Para lograr el éxito exportador es fundamental hacer una buena selección del mercado o mercados meta internacionales, por lo que conviene tener en cuenta los elementos que aparecen en la figura 4.5 en la siguiente página.

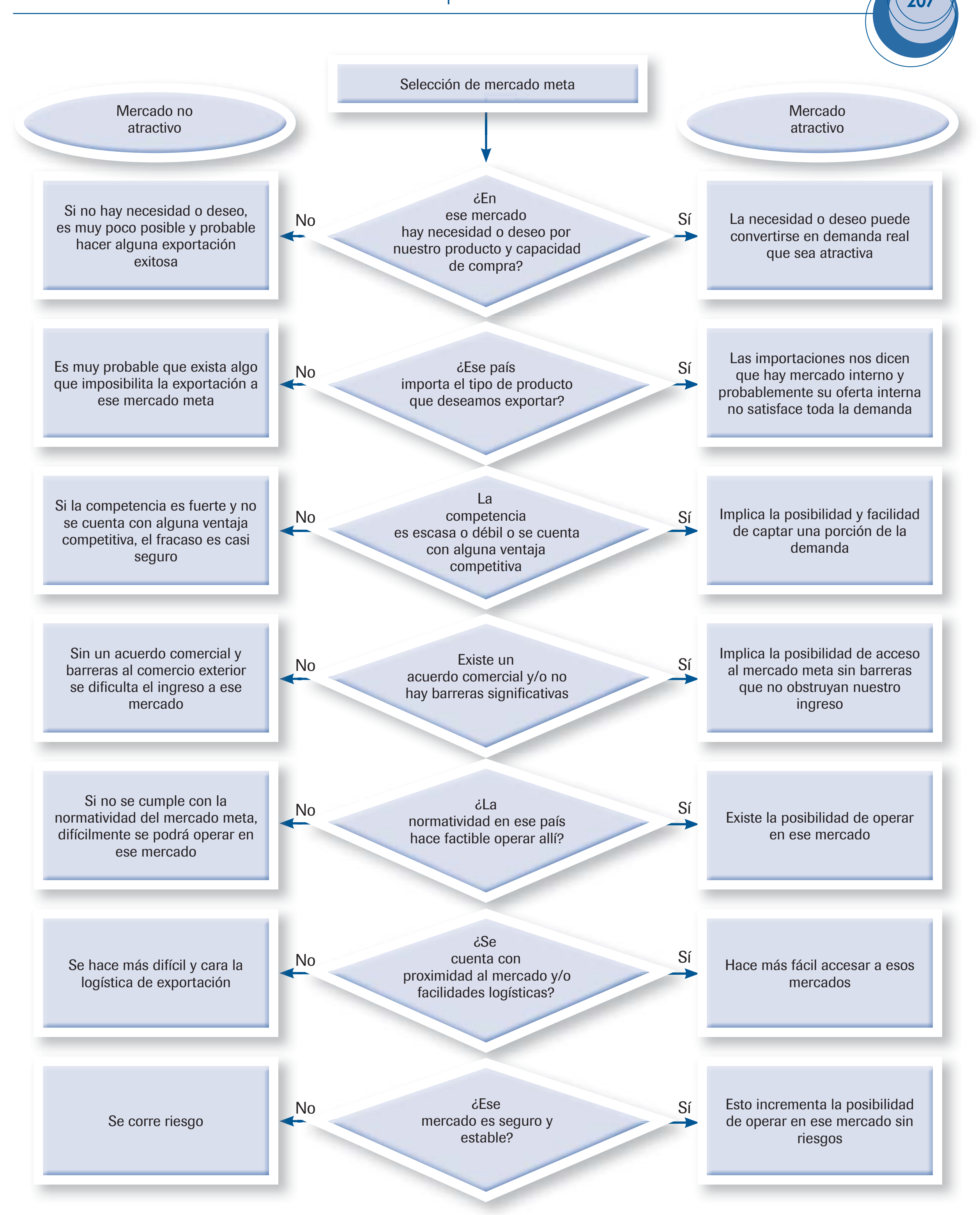


Figura 4.5 Proceso para la selección del mercado meta.

Dadas las características del producto o servicio que se desea exportar, se procede a identificar (generalmente por medio de un mapamundi) los países o regiones que pudiesen necesitarlos y adquirirlos. Esta identificación suele apoyarse primero en las preguntas y repuestas que se listan a continuación, basadas en el conocimiento general y de sentido común del evaluador:

- Con base en las especificaciones y características del producto o servicio, ¿quién lo podría requerir?
- ¿En qué lugares (países o regiones) pueden existir esos posibles compradores para el producto? Conviene ubicarlos en el mapa.

La respuesta a la primera pregunta se obtiene a partir de la información de fuentes secundarias (libros, revistas, bases de datos, internet, cámaras y dependencias gubernamentales relacionadas con la promoción de las exportaciones). Para responder la segunda pregunta conviene considerar los siguientes aspectos:

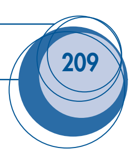
- Determinar si el país o región consume y, en su caso, importa productos o servicios similares al que se desea exportar, investigando los tipos de bienes o servicios que se importan y comercializan en ese mercado.
- Evaluar el tamaño del mercado en función del tamaño de la población, el producto interno bruto, el ingreso per cápita, sus estilos de vida y demás elementos que permitan estimar su volumen y valor de mercado.
- Estimar los posibles riesgos mediante el análisis de la situación y tendencias de la balanza comercial, la balanza de pagos, el estilo y la normatividad gubernamental, la presencia de conflictos internos de orden económico político y social, el ambiente empresarial, etcétera.

Si después de analizar la información proveniente de las fuentes secundarias, alguno o algunos de los posibles mercados de exportación siguen siendo atractivos, se procede a la obtención y análisis de información disponible en el mercado de destino, por lo que esta fase de investigación se desarrolla *in situ* (información en fuentes primarias mediante visita al país o región meta).

Algunos exportadores suelen ahorrarse la investigación, lo que incrementa el riesgo de fracaso debido a una elección incorrecta del mercado, ignorar si su producto necesita adaptaciones y las actividades erróneas para promoverlo, introducirlo y comercializarlo.

Para estudiar los diversos mercados internacionales es importante tomar en cuenta los siguientes factores:

- Ubicación: hemisferio, continente y subcontinente, grupo cultural.
- Magnitud de mercado en términos de población y capacidad de compra.
- Productos o servicios que requieren o adquieren (importan) o venden (exportan) en el mercado internacional.
- Políticas proteccionistas.
- Estabilidad, crecimiento y riesgos.
- Normatividad.



- Perfil del consumidor, usos y costumbres de compra.
- Posibles riesgos, problemas y en su caso oportunidades.

Con base en la información anterior se procede a evaluar la conveniencia de operar en ese mercado, se formulan el o los escenarios más probables, se hacen las recomendaciones pertinentes que servirán de base para elaborar el **plan de exportación**.

Si a partir del análisis del mercado, sustentado en la información total, tanto la obtenida en fuentes secundarias como primarias, se decidió que un mercado ya no es atractivo o que no es posible operar en él, se rechaza y se procede a localizar otro mercado que pudiese ser promisorio para la empresa y sus productos de exportación.

Dónde localizar posibles clientes para la exportación

Una vez elegido el o los mercados meta en el exterior para los productos y servicios, proceda a localizar "buenos prospectos", para lo cual acuda a diversas fuentes, entre las cuales destacan las enunciadas en la figura 4.6 en la siguiente página.
:

- Cambaceo internacional para la prospección.
- Directorio telefónico, donde encontrará a los principales distribuidores del tipo de su producto.
- Directorios y bases de datos diversos con información especializada en distribuidores o empresas de un determinado sector.
- Consejerías comerciales y agregados comerciales: oficinas dependientes de organizaciones como ProMéxico, Proexport Colombia y Prochile, cuya misión es respaldar el esfuerzo exportador.
- Cámaras de comercio binacionales: organizaciones empresariales binacionales y subvencionadas cuyo propósito es apoyar para que se incrementen las relaciones comerciales entre los países.
- Publicaciones especializadas: revistas, periódicos, catálogos impresos o en medios magnéticos que contienen diversos artículos e información relativa a comercio internacional.
- Exinbank o instituciones oficiales de apoyo al exportador (Bancomext, ProMéxico).
- Cámaras y asociaciones empresariales: conjunto de organizaciones empresariales que entre sus fines está la promoción exportadora de sus agremiados, mediante contactos internacionales, eventos, viajes de negocio, etcétera.

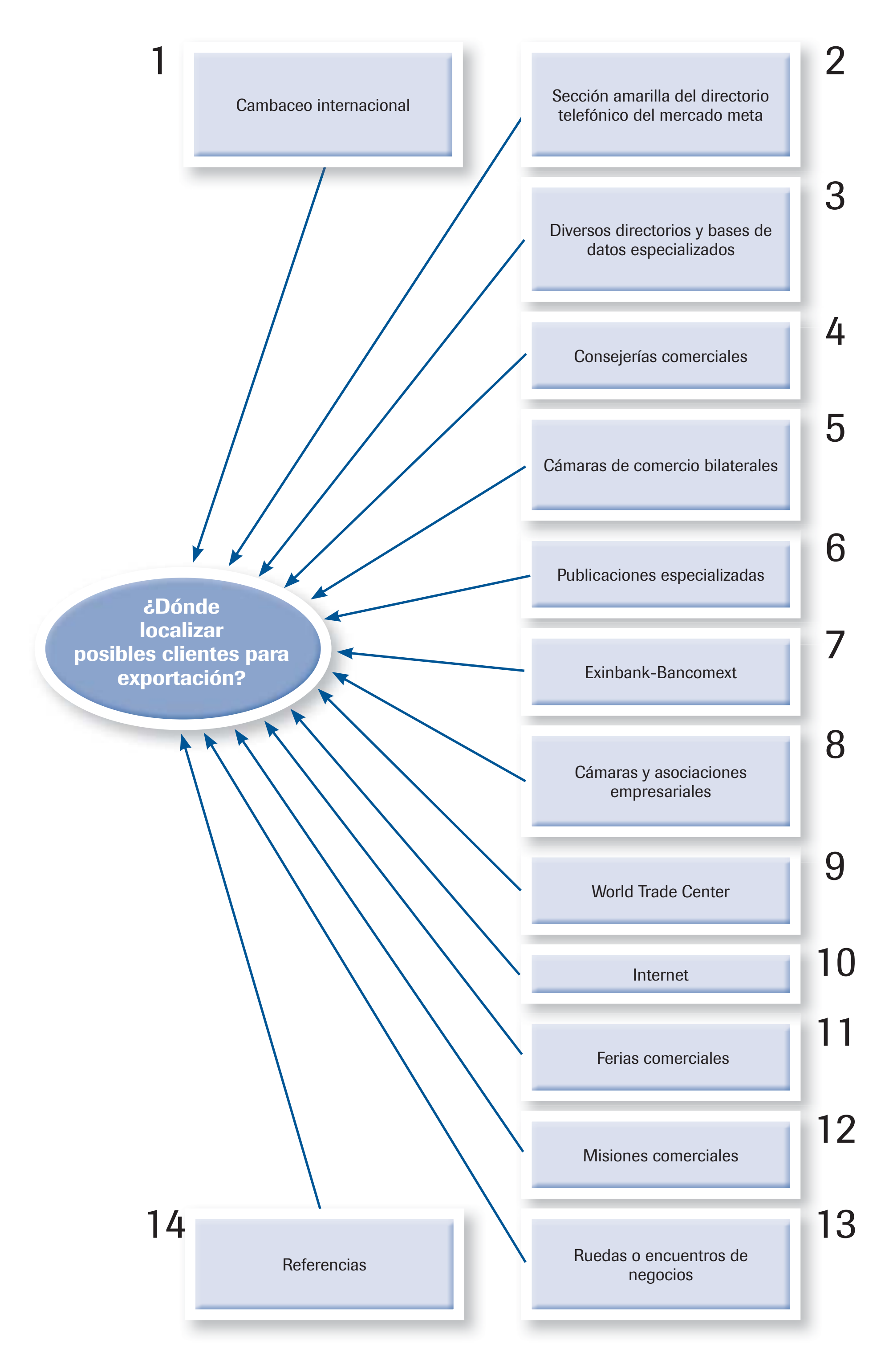
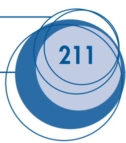


Figura 4.6 Localización de posibles clientes para la exportación.



- World Trade Center: organización mundial con instalaciones, eventos y servicios enfocados a facilitar el contacto, promoción e interrelación comercial entre organizaciones de todos los países donde opera esta organización internacional; en la actualidad la proximidad física entre oferentes y demandantes ha sido suplida en un grado significativo mediante las facilidades que ofrece internet.
- Internet es una ventana abierta al mundo para promoverse, encontrar, comprar, vender, investigar y comunicarse.
- Ferias comerciales para contactar clientes; hacer presencia como expositores para invitar a personas y organizaciones que resulten atractivos.
- Misiones comerciales: viajes en grupo de representantes de un conjunto de empresas, con el fin de hacer contacto con posibles compradores, vendedores o canales de distribución.
- Ruedas o encuentros de negocios que son reuniones de empresarios (hombres y mujeres) con el propósito de establecer operaciones de comercio internacional, asociaciones estratégicas y, en general, diversos tipos de negocios internacionales.
- Referencias: es información que alguna persona u organización proporciona y que es útil para localizar y contactar a prospectos.

Fuentes de información sobre el mercado internacional

Para obtener la información sobre el mercado internacional, la empresa puede recurrir a dos tipos de fuentes: las secundarias, es decir las fuentes documentales, y las primarias (*in situ*) (figura 4.7).

Por razones de tiempo y costo, la investigación del mercado meta deberá iniciar en **fuentes secundarias**, en acervos documentales de los centros de información o bibliotecas pertenecientes a instituciones encargadas de promover las exportaciones, así como en las bibliotecas públicas con que cuentan las cámaras binacionales de comercio, publicaciones diversas, bases de datos, y en algunos casos, en las embajadas los países cuyos mercados se consideran prometedores.

En la actualidad, una fuente de información fundamental es la red globalizada, internet, que cuenta con información actualizada y extensa sobre países, productos, oferta y demanda internacional de muchos bienes y servicios.

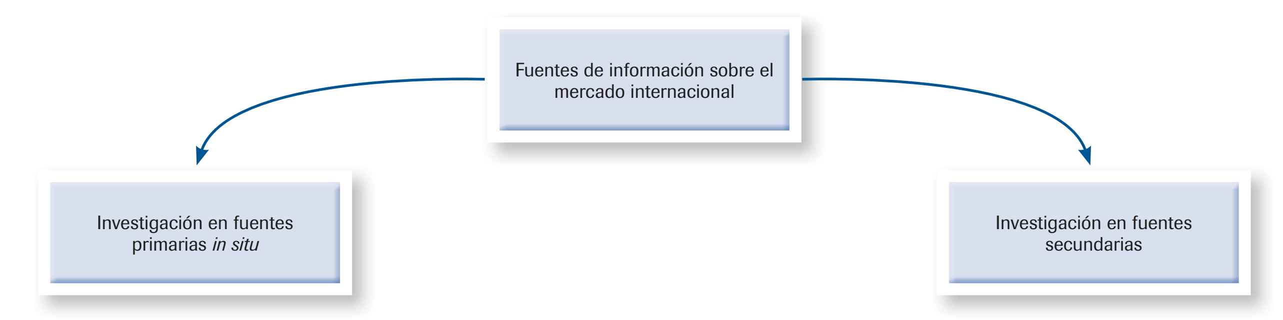


Figura 4.7 Fuentes de información sobre el mercado internacional.

Si a partir del análisis y evaluación de los datos obtenidos mediante las fuentes secundarias se concluye la no conveniencia del esfuerzo exportador a un determinado mercado, el proyecto deberá desecharse para no incurrir en costos mayores destinados al fracaso; sin embargo, si el análisis de la información obtenida indica que hay posibilidades de éxito al exportar a ese mercado, el resultado se deberá corroborar mediante la investigación en **fuentes primarias** (*in situ*).

Esta investigación implica transportarse al mercado meta para consultar el acervo de información disponible, así como para observar, realizar entrevistas, encuestas e investigar los gustos y preferencias de los consumidores mediante diversas técnicas, como los grupos de enfoque (*focus groups*).

A partir de la información obtenida en estas fuentes, el probable emprendedor contará con un acervo de información que le permitirá formular un plan de marketing internacional o de exportación que sea viable y funcional para impulsar el esfuerzo de comercialización, mediante la promoción y gestión de venta en el mercado meta.

Análisis del atractivo del mercado

En cuanto al mercado meta, es vital que la empresa realice un **análisis del atractivo de cada posible mercado** para evaluar la posibilidad de negocio, y optar por aquel o aquellos que le ofrezcan mayores oportunidades. En la figura 4.8 se presentan los diversos grados de atractivo de los mercados y enseguida se describen sus características fundamentales.

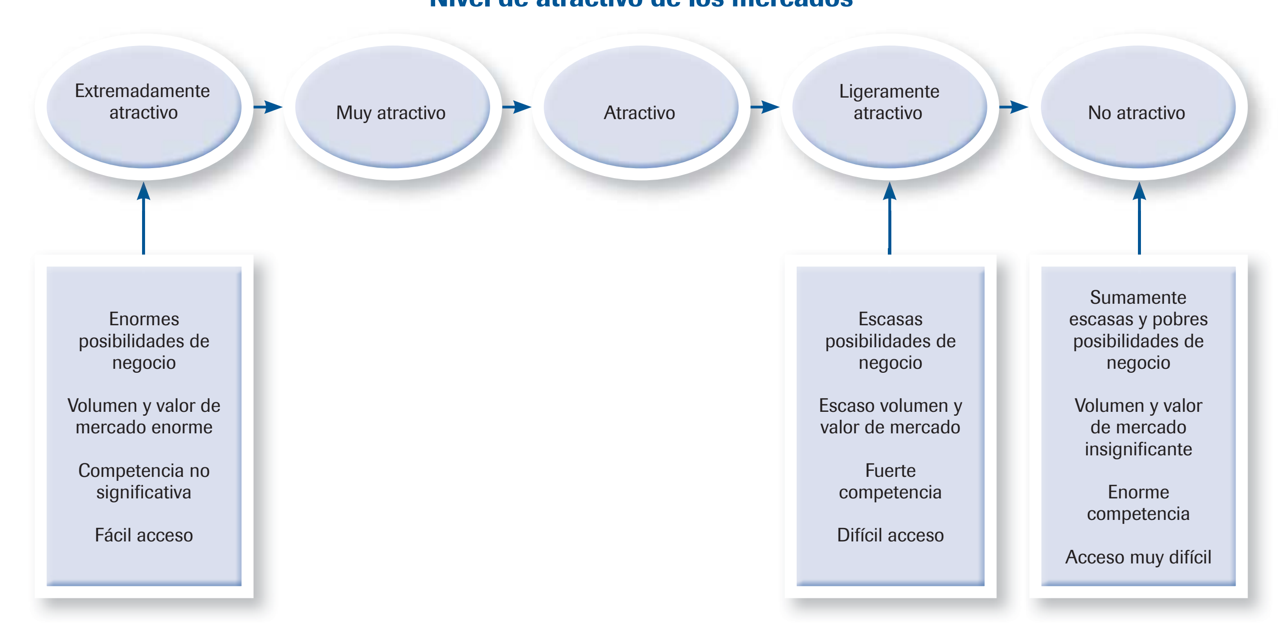
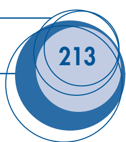


Figura 4.8 Diversos grados de atractivo de los mercados y sus características.



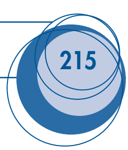
- Para dirigir los esfuerzos exportadores a un mercado determinado, cabe suponer que los productos serán adquiridos, y para ello es necesario estimar la **demanda real** o **potencial,** tanto en unidades como en importe monetario. En la figura 4.9 se presenta una serie de datos para realizar el análisis de atractivo del mercado.
- La **demanda es dinámica**, puede presentar variaciones estacionales, cíclicas y erráticas dentro de una posible tendencia, la cual es conveniente determinar para estimar la magnitud de operaciones en el tiempo. Tenga en cuenta que no se actúa de igual forma en un mercado en crecimiento que en un mercado estacionario (no crece ni decrece), o en un mercado con demanda en franco declive.

Figura 4.9 Datos para realizar el análisis del mercado.

- La **tendencia** de la demanda dentro de un mercado determinado y para un producto en especial es influida por las tendencias generales o macrotendencias que presenten las distintas variables con las que interactúa el ser humano en los diversos aspectos de su vida (tanto a nivel regional como nacional y mundial); considere como ejemplo el impacto de los conceptos ecológicos, de salud y de comodidad, que en épocas pasadas no investía la misma importancia que en la actualidad.
- La **ubicación** geográfica tiene una influencia directa en la comercialización de los productos en términos de costo y tiempo de transporte, es decir, aspectos como la cercanía o lejanía a los centros de distribución, infraestructura, facilidades de transporte.
- El **segmento del mercado** meta lo constituye el subgrupo de individuos que, con base en una o varias características, resulta enmarcado dentro de él, y se define como el conglomerado al que va dirigido el esfuerzo comercializador.
- El **perfil del consumidor** es el conjunto de características y rasgos de conducta de los individuos que se encuadran o pudiesen encuadrarse bajo el término de consumidor.
- Las **características de los consumidores** en torno a las que se agrupan son su nivel socioeconómico, rango de edad, nivel educativo, procedencia u origen, ocupación, subcultura, hábitos de vida, estado civil, posesiones, etc. Definir el perfil del consumidor meta hace más asertiva la labor de aproximación.
- El consumidor está ubicado en un tiempo y lugar inmerso en una colectividad mayor, presentando diversos elementos importantes a considerar, con el fin de fincar una relación de operaciones estable y productiva.
- La **situación económica** y la **tendencia del ingreso y del consumo** dan un índice del posible crecimiento de la demanda global, en tanto que la situación política y social puede impactar la estabilidad de las operaciones.
- La **política arancelaria** puede agregar o restar fuerza competitiva y nivel de rentabilidad, en tanto que las barreras no arancelarias pudiesen impedir por completo las operaciones en un mercado determinado.

El mercado internacional es un espacio altamente competido, dado que la globalización tiende hacia una participación cada vez mayor de oferentes y demandantes de diversas procedencias en la búsqueda de mejores opciones para la satisfacción de necesidades y deseos, además de mayores oportunidades de negocio; para crecer o simplemente para sobrevivir, es necesario conocer al contrincante y crear estrategias de competencia con base en las fuerzas propias. Si se conocen las fortalezas y debilidades de los adversarios se procede a formular el plan de acción, lo cual también hace la competencia para evitar el riesgo de sucumbir.

- La **competencia** no sólo está formada por quienes ofrecen productos similares, sino también por quienes ofrecen bienes sustitutos y, en sentido amplio, por todos los oferentes que compiten por participar en cierto grado en el mismo rubro y monto del gasto del consumidor.



Para conocer a la competencia es fundamental saber: ¿Quiénes y cómo son? ¿En dónde están? ¿Cuán fuertes y grandes son? ¿Qué hacen? ¿Cuáles son sus debilidades?, etc., preguntas que encuentran respuesta al investigar los siguientes aspectos:

- Procedencia, empresas y marcas.
- Organización, fortalezas y debilidades.
- Precio de sus productos a sus diferentes niveles y canales (importador, distribuidor y consumidor).
- Presentación, envase y embalaje de sus productos.
- Participación de mercado.
- Promoción y publicidad que utilizan.

- Una vez que se conocen los costos propios, los precios de la competencia, los aranceles y demás cargas, así como el perfil del consumidor y la estrategia comercial, se procede a la fijación de precios que contribuyan a la obtención de los objetivos de introducción, expansión y rentabilidad fijados, y dado que el mundo de los negocios es dinámico, y más aún a nivel internacional, el proceso de revisión de precios debe constituir una actividad recurrente.
- Es indispensable conocer los hábitos y costumbres del consumidor en cuanto a consumo; a nivel del mercado meta es necesario saber cuáles son los usos y costumbres en los negocios para operar en ese mercado.
- Otro elemento vital es seleccionar el canal de distribución que ofrezca las mayores ventajas para mover el producto con celeridad y dé la mayor cobertura del segmento o estrato al que está destinado.

  Al seleccionar al canal de distribución más adecuado para el producto se deben considerar diversos factores: capacidad comercial, cobertura, imagen del producto, calidad o nivel de servicio, grado de compromiso con el producto, seguridad, conducta comercial, ubicación, costo, condiciones comerciales entre la empresa proveedora y el distribuidor, usos y costumbres para la distribución y comercialización en el mercado meta, etcétera.

  Algunos de los actores a considerar dentro del canal de distribución son los siguientes:

  - Importadores
  - Brokers
  - Mayoristas
  - Medio mayoristas
  - Minoristas:
    - Hipermercados
    - Supermercados
    - Tiendas/autoservicio
    - Detallistas
    - Tiendas de mutualidad
    - Tiendas de especialidades, etcétera.

Por último, resulta claro que no debemos pasar por alto contar con información respecto a la serie de regulaciones gubernamentales y normas oficiales para operar dentro del mercado meta.

Sistema de búsqueda de información por internet

Internet, como una herramienta de búsqueda de información sobre los mercados exteriores, es de gran utilidad para las empresas que inician su actividad internacional, ya que pueden obtener rápida y económicamente tanto información primaria como secundaria.

Fuentes de información primaria

Internet es de gran utilidad para que las empresas obtengan información primaria (cualitativa y cuantitativa directamente de los posibles clientes) sobre:

- Las necesidades de los consumidores.
- El comportamiento de los consumidores.
- Grado de satisfacción de los consumidores.
- Opinión de los consumidores sobre productos y empresas.

Para obtener y medir los datos primarios, la red dispone de varios medios:

- **Encuestas en línea.** La encuesta en línea consiste en colocar en la página web de la empresa los cuestionarios para la participación del público. Las encuestas de opinión tienen el propósito de indagar lo que el público, clientes o consumidores piensan y valoran sobre determinados productos. Las encuestas en línea ofrecen mayores ventajas que el correo tradicional, debido a que se tiene la opción de realizar preguntas distintas en función de las preguntas anteriores; también es menos costoso que el correo o teléfono.
- **Grupos de enfoque (*focus groups*) en línea.** El grupo de enfoque consiste en un número de participantes que por medio de internet se conectan con un moderador para la discusión de un producto. Se alienta a discutir actitudes, reacciones, motivos, estilos de vida, sentimientos sobre el producto y su experiencia sobre éstos. Los participantes son seleccionados con un perfil de consumidor y, generalmente, reciben un beneficio por su participación.
- **Lista de correo electrónico.** Mediante la página web se solicita a los clientes que se inscriban a la base de datos para recibir información sobre los productos de la empresa, la cual analiza la información de las listas de consumidores para conocer las necesidades de los suscriptores.
- **Foros de discusión en la web.** Los foros de discusión en la web son grupos de discusión sobre distintos temas de interés para sus participantes; en estos foros los integrantes expresan libremente sus sensaciones, opiniones y conocimientos respecto a los productos que una empresa ofrece. La información de los foros de discusión se registra en la página web y es consultada por los miembros del foro que estén interesados sobre ciertos temas.



La utilización activa de los foros mediante la participación de la empresa es una importante fuente de información primaria sobre los consumidores en los mercados exteriores, así como una excelente vía de promoción hacia audiencias segmentadas.

- **Seguimiento de visitantes.** Con el seguimiento de los visitantes de la página web de la empresa se puede conocer, por ejemplo, el número de visitas, su origen geográfico o la información más consultada de los usuarios y clientes que visitan la página.
- **Sistemas de identificación de usuarios.** Las empresas instalan procedimientos de registro que identifican a los usuarios y sus compras a lo largo del tiempo; con esta información la empresa puede conocer la tendencia de las compras y de los productos que consumen los clientes.

Fuentes de información secundaria

Internet ofrece un gran volumen de información secundaria (procedente de acervo preparado previamente por algún sujeto), a la que se puede tener acceso libre o por medio de un pago. La información revela aspectos considerados en la investigación internacional de mercados como:

- Información general del país.
- Datos económicos, financieros y sociales del país.
- Información de servicios.
- Información del mercado.
- Información sobre sectores industriales.
- Reglamentación y normatividad (aranceles, barreras a la importación, registro de marcas, etcétera).
- Localización de fabricantes, agentes, importadores y distribuidores.
- Datos de empresas.
- Canales de distribución.
- Oportunidades comerciales.
- Búsqueda de socios comerciales.
- Competencia.
- Tendencias del mercado.
- Programas de financiamiento a las exportaciones de la empresa.
- Organismos relacionados con el comercio internacional, etcétera.

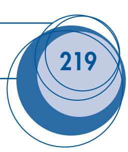
Para obtener esta información existen varios buscadores como Google, Yahoo, Altavista, Lycos, Infoseek, Excite, Magellan, Web Crawler.

- **Google:** es el buscador más utilizado en la actualidad; tiene las mismas funcionalidades de Altavista y suele localizar un buen volumen de información.
- **Altavista:** desarrollado por Digital Equipment Corporation, es un navegador preciso y rápido con facilidades para búsqueda acotada (calificada) que ahorra esfuerzo en la localización de la información deseada. Este programa crea índices completos de las páginas que localiza, por cada palabra que se busca.

- **Yahoo:** es un buscador que comprende índices jerárquicos de los temas más comunes, además de tener la facilidad de búsqueda por palabra clave; Yahoo es un buen buscador sobre temas generales, pero cuando la búsqueda es más específica no resulta muy conveniente.
- **Excite:** este navegador ofrece dos maneras de búsqueda, una por palabra clave y la otra por concepto que busca otras formas.
- **Lycos:** realiza búsquedas muy detalladas.
- **Magellan:** realiza búsqueda por palabra clave, después de lo cual muestra una lista de resultados con el resumen de un párrafo, una calificación referente a la cobertura, actualización y facilidad de acceso; el número de asteriscos indica lo bueno o malo de la pieza de información.
- **Web Crawler:** realiza búsqueda con base en palabras clave.

Otra forma consiste en consultar las páginas web de organismos, instituciones o empresas relacionadas con el comercio internacional. A continuación se ofrece una lista con las direcciones, así como una breve descripción del contenido de aquellas páginas que son de gran utilidad en las investigaciones de marketing internacional:

- **ALADI (http://www.aladi.org/):** ofrece información sobre aranceles, estadísticas y tratados de los países miembros de ALADI.
- **APEC (www.apec.org):** proporciona estadísticas, aranceles e información comercial de países miembros de APEC.
- **AUMA (www.auma.de):** organización y directorio alemán de ferias y eventos internacionales.
- **Banco Mundial (www.worldbank.org):** estadísticas económicas, comerciales y sociales de todos los países.
- **Cámaras de Comercio en el mundo (http://worldchamber.com):** proporciona información de las cámaras de comercio en el mundo.
- **CEMUE (www.cemue.com.mx):** ofrece información comercial de Europa.
- **Centro de Comercio Internacional CCI (www. intracen.org):** información comercial mundial.
- **CEPAL (http://www.cepal.org):** estadísticas sociales y económicas para América Latina.
- **CIA (Agencia Central de Inteligencia USA) (http://www.odci.gov/cia/publications/factbook/):** información estadística general por país.
- **Comisión de Comercio Exterior de Estados Unidos (http://usitc.gov):** proporciona información sobre política comercial, aranceles, estadísticas de comercio (importación- exportación), industria y economía.
- **Commodity Trade Statistics Database (COMTRADE, http://unstats.un.org/unsd/comtrade):** estadísticas comerciales por país y fracción.
- **Departamento de Comercio de Estados Unidos (http://www.stat-usa.gov):** ofrece información sobre indicadores económicos y financieros, estadísticas de comercio y del mercado.
- **Eurostat (http://epp.eurostat.cec.eu.int):** portal estadístico de la Unión Europea que permite el acceso a los principales datos.



- **Export Helpdesk (http://exporthelp.europa.eu/):** ofrece información comercial acerca de países de Europa.
- **FAO (www.fao.org):** información sobre agricultura y alimentación en el mundo.
- **FMI (www.imf.org).** estadísticas económicas mundiales por país.
- **Market Access Database (http://mkaccdb.eu.int/mkaccdb2/indexPubli.htm):** ofrece información comercial de diversos países.
- **OCDE (www.ocde.org):** estadísticas económicas de los países miembros.
- **Organización Mundial de Comercio (OMC http://www.wto.org):** información sobre temas de comercio exterior y normas que regulan el comercio internacional.
- **Kompass (http: //www. kompass.com):** portal empresarial que incluye un motor de búsqueda que permite localizar información sobre un producto o empresa.
- **UNCTAD (www.unctad.org):** estadísticas sobre el comercio mundial e inversión.

La investigación de mercados en el ámbito internacional

Esta investigación tiene una estructura similar a las investigaciones locales en cuanto a que utiliza las mismas técnicas, pero se diferencia en:

- La normatividad y características específicas de los productos en cada país.
- El ámbito espacial del mercado que abarca diferentes países al de la empresa.
- Considera las diversas características o perfil de los consumidores, según su país, con sus conductas también diferentes de compra.
- La competencia local e internacional, así como los canales de distribución por cada país.
- Los precios usualmente tienen alguna consideración por país, moneda y tipo de cambio.
- Los medios de promoción también suelen diferir entre países, así como la forma y contenido de los mensajes comerciales y promociones.
- Los canales de distribución del país y las distintas categorías de intermediarios.

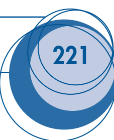
La **investigación de mercados internacionales** se define como el conjunto de técnicas y procesos que tienen como finalidad obtener información estratégica sobre diversos aspectos del mercado meta internacional para respaldar el proceso de toma de decisiones y la implementación de acciones que redunden positivamente en los resultados comerciales y con ello en la mejora y crecimiento de las organizaciones.

Esta investigación debe ser una inversión rentable; existen diversas formas para calcular el valor que para una empresa o institución tiene contar con información estratégica, en función a las probables ganancias que puedan generarse, o en la cuantificación de las pérdidas o riesgos que pudiesen evitarse, si se cuenta con información oportuna y confiable del mercado.

Además, se debe tener en cuenta que los beneficios generados por decisiones acertadas, no sólo son de índole financiera, existen muchos beneficios difícilmente cuantificables; no obstante, tienen un importante efecto sobre los resultados y permanencia de las empresas, como son el posicionamiento, la fidelidad de los consumidores, las buenas relaciones con la comunidad y con el gobierno, etcétera.

La investigación de mercados tiene un efecto directo sobre los siguientes aspectos (figura 4.10 en la siguiente página):

- Incremento del perfil competitivo de la empresa en el ámbito comercial mediante la mejora del producto, estrategias, procesos y sistemas de comercialización, precios más adecuados que maximicen ventas, participación de mercado o utilidades.
- Mejoramiento del posicionamiento de la empresa, atrayendo la buena voluntad y el respaldo del consumidor.
- Desarrollo o mejora y actualización en el diseño de productos que incrementen su posibilidad de éxito comercial en el mercado meta.
- Apoyo en el lanzamiento de nuevos productos o de productos actuales en nuevos mercados.
- Mejoramiento de mensajes y medios de comunicación en el esfuerzo publicitario, además de la identificación de las características del perfil del consumidor en el mercado meta, público y audiencia.
- Información sobre el perfil del mercado: distribución geográfica, hábitos y costumbres, poder de compra, necesidades y deseos que sirvan de base para el diseño de planes de marketing más efectivos.
- Diseño y mejoramiento de las acciones de promoción y ventas personales.
- Evaluación del funcionamiento, selección y diseño de canales de distribución.
- Auditoría de diferentes tipos dentro del quehacer del marketing, como nivel de satisfacción de los clientes, nivel de servicios que ofrece el comercio a la demanda de un determinado producto, etcétera.



¿Qué investigar?

Clientes, consumidores y usuarios

1. ¿Qué compra?
2. ¿Qué necesita?
3. ¿Qué le gusta o disgusta?
4. ¿Quién decide y quién compra?
5. ¿Qué compra?
6. ¿Cuánto compra?
7. ¿Cómo compra?
8. ¿Por qué compra?
9. ¿Cuándo compra?
10. ¿Dónde compra?
11. ¿Cómo es?
12. ¿Cuál es su comportamiento?
13. ¿Cuál es su presupuesto?
14. ¿Cuál es su tamaño y estructura del mercado?

Productos y precios

1. Características de los productos (esencial, ampliado y plus)
2. Cualidades y defectos del producto
3. Análisis del potencial de nuevos productos.
4. Oportunidades y riesgos en el desarrollo de nuevos productos
5. Tendencias relativas al producto
6. Tendencias relativas al sector donde la empresa opera
7. Precio al consumidor y a canales de distribución
8. Elasticidad de la demanda
9. ¿Cuál sería el precio más adecuado?
10. Análisis de marca

Competencia

1. ¿Quién es el competidor?
2. Fuerzas y debilidades de los competidores
3. Los productos de los competidores y sus características
4. Estrategias de los competidores
5. Posicionamiento
6. Planes y acciones de los competidores
7. Publicidad y acciones promocionales de la competencia
8. Precios de la competencia
9. Tendencias, características y problemas de la industria

Mercados y ventas

1. Potencial del mercado (volumen y valor)
2. Distribución física del mercado.
3. Segmentación
4. Deseos y necesidades insatisfechos
5. Normatividad y restricciones
6. Oportunidades
7. Riesgos
8. Características diversas del mercado
9. Canales de distribución
10. Participación propia en el mercado
11. Análisis de ventas

Promoción

1. ¿Cuál debe ser la mezcla promocional a utilizar?
2. Motivación y preferencias de compra
3. Contenido e impacto del material publicitario
4. Características y tamaño de la fuerza de ventas
5. Medios publicitarios
6. Efectividad de los anuncios
7. Raeting
8. Penetración
9. Fuerza persuasiva del anuncio
10. Imagen y posicionamiento
11. ¿Qué promociones de ventas funcionan y cuáles no?

Entorno

1. Situación económica
2. Tendencias en los negocios
3. Nivel general de precios
4. Situación política y social
5. Pronóstico a corto plazo
6. Pronóstico a mediano plazo
7. Pronósticos a largo plazo
8. Estudios sobre adquisición
9. El mercado internacional
10. Investigación operativa
11. Elementos culturales relevantes

Restricciones y obligaciones

1. Derechos de consumidor
2. Limitaciones legales en cualquier aspecto de la mercadotecnia
3. Normatividad ecológica
4. Valores y política social
5. Cambios gubernamentales

Figura 4.10 Investigación de mercados.

Fases y tareas en un proyecto de investigación de mercados

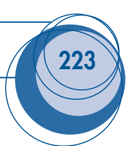
Con el propósito de describir con cierto detalle el proceso que sigue la investigación de mercados, a continuación se presenta el esquema resultante de la integración de las fases y tareas que al respecto proponen Naresh K. Malhotra y Philip Kotler (figura 4.11).

Figura 4.11 Proyecto de investigación de mercados.

Desarrollo de la descripción del problema o propósito

El paso inicial dentro del proceso para la realización de una investigación de mercados a nivel internacional es definir para qué o el propósito que se pretende.

Las organizaciones determinan buscar información con tres fines, que son: solucionar un problema, detectar e identificar un problema en potencia e identificar oportunidades comerciales o de negocio en otros países.



Cualquiera que sea la razón, la conveniencia de realizar una investigación del mercado exterior deberá ser y quedar clara para los directivos de las organizaciones con planes de internacionalización, y así poder evaluar las ventajas que aporta a la empresa o institución contar con información confiable respecto a lo que desea conocer del mercado.

Mediante una clara descripción del propósito de la investigación, la empresa podrá evaluar la relación costo-beneficio entre la inversión en la investigación de mercados y la utilidad de los datos que se habrán de obtener. Asimismo, con una clara descripción de los propósitos, el diseño de la investigación se hace más eficiente, porque las acciones se enfocan específica y exclusivamente a obtener la información que se necesita, sin perder esfuerzos en la obtención de registro y proceso de lo que no se requiere, o en el peor de los casos, no obtener la información requerida y relevante en función a la solución de un problema, debido a que éste no fue descrito con la calidad requerida.

Descripción de los objetivos que se pretenden

Después de definir el problema o propósito se procede a puntualizar los objetivos a lograr.

Por ejemplo, adaptar el producto a las necesidades, costumbres y gustos de los consumidores de cierto mercado en el exterior, a fin de lograr un determinado volumen de ventas o participación de mercado.

Por lo general, los objetivos se describen mediante el verbo lograr; para ejemplificar lo anterior se enuncian los objetivos de la siguiente forma:

- Lograr un volumen de ventas de X producto en Y segmento de mercado, con base en la previa adecuación del producto a los gustos y necesidades propias de dicho segmento en el extranjero.
- Probar si la pieza publicitaria reúne las características necesarias para motivar la compra de los productos.
- Saber qué desea el consumidor respecto al tipo de productos que le vendemos.
- Identificar diferencias en gustos y costumbres entre clientes de diferentes mercados, segmentos o ubicaciones geográficas.

Desarrollo del plan de investigación y determinación de las fuentes de información

El plan de investigación es el documento guía que detalla quiénes deben llevar a cabo el proyecto de investigación de mercados: formatos y cuestionarios, tabulaciones, métodos de análisis universo, tamaño de muestra, forma de seleccionar a los individuos de quienes se habrá de obtener los datos, etcétera.

El plan de investigación comprende los siguientes elementos (figura 4.12 en la siguiente página):

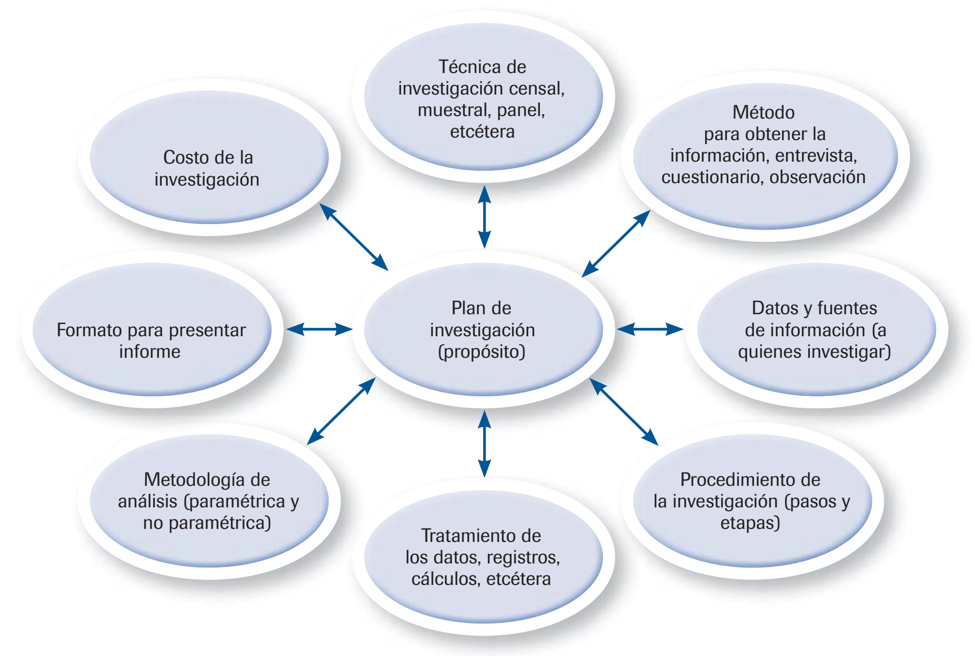
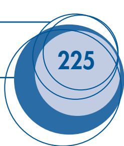


Figura 4.12 Propósitos del plan de investigación.

- Determinación de la técnica de investigación: censo o encuesta muestral, uso de entrevista, aplicación de cuestionarios, integración de páneles, utilización de grupos de enfoque, experimentación, etcétera.
- En caso de optar por la técnica muestral, se debe determinar el tipo de muestreo, el tamaño de muestra, el índice de confianza y el índice de precisión requeridos.
- Definición del método para la obtención de la información: revisión documentaria en fuentes secundarias, análisis de videos, investigación en internet, observación, aplicación de cuestionario, entrevista, experimentación mediante dinámicas de grupos.

Dependiendo del método para captar la información, en este paso se deberá presentar el diseño de los cuestionarios o de las guías de observación, entrevista y experimentación.

- Identificación de las fuentes de información que habrán de utilizarse: internas y externas, secundarias y primarias.
- Descripción de un procedimiento con una secuencia de pasos a detalle.
- Descripción del tratamiento de los datos para facilitar el análisis: cálculos, tabulaciones y gráficas.
- Identificación de la metodología para el análisis, tanto de tipo estadístico como psicológico y sociológico.
- Descripción del formato en que se debe presentar el informe de la investigación.



- Cuando se redacta el informe de la investigación, por lo general se le adiciona el apéndice metodológico con el fin de que al interesado le resulte claro cualquier aspecto del sustento y la confiabilidad del documento.

Descripción de los datos que se desean obtener

Con base en la naturaleza del propósito y en función al tipo de decisiones y acciones a efectuar, se deberán determinar y definir con claridad los datos que se requieren.

Para la determinación de los datos conviene seguir la secuencia de dos pasos (figura 4.13):

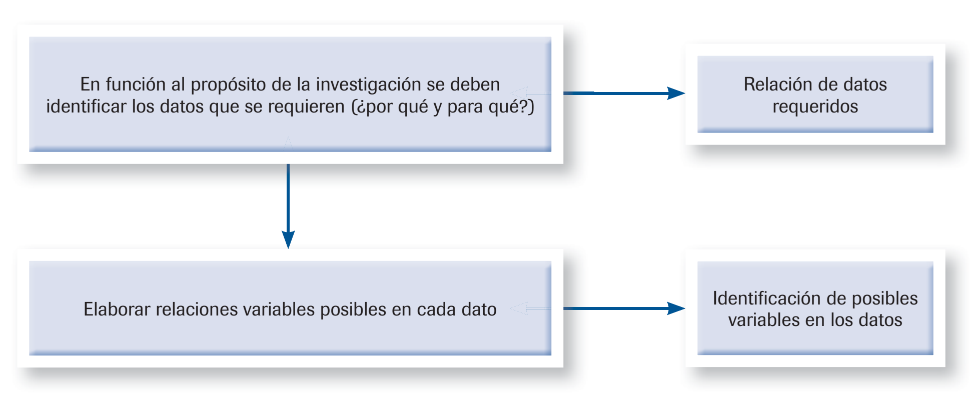


Figura 4.13 Determinación de los datos requeridos.

Fuentes de información

Una empresa puede obtener información comercial de dos tipos de fuentes diferentes, dependiendo si la empresa cuenta o no con los datos correspondientes en su acervo: fuentes internas y externas.

Así también, cuando el dato reside en un documento, a este tipo de fuente secundaria se le denomina fuente documentaria.

Las **fuentes internas** comprenden el acervo que posee o debe poseer la empresa o institución, ya sea en forma de registros (ventas, devoluciones, reclamaciones, etc.) o de conocimientos que tengan sus integrantes; los agentes de ventas suelen contar con mucha y muy valiosa información del mercado. Una práctica útil es instaurar los mecanismos necesarios para que ese conocimiento que cotidianamente adquiere el personal pueda fluir a los registros y a los centros de decisión de la organización. Otra de las ventajas es que suele ser gratuita o casi gratuita para la empresa (figura 4.14 en la siguiente página).

En ambientes altamente competitivos, muchas organizaciones han visto la ventaja de contar con un área de registro de marketing o de inteligencia comercial que capte, registre, procese y provea información estratégica para que la empresa desarrolle mejores acciones y tome decisiones más exitosas.

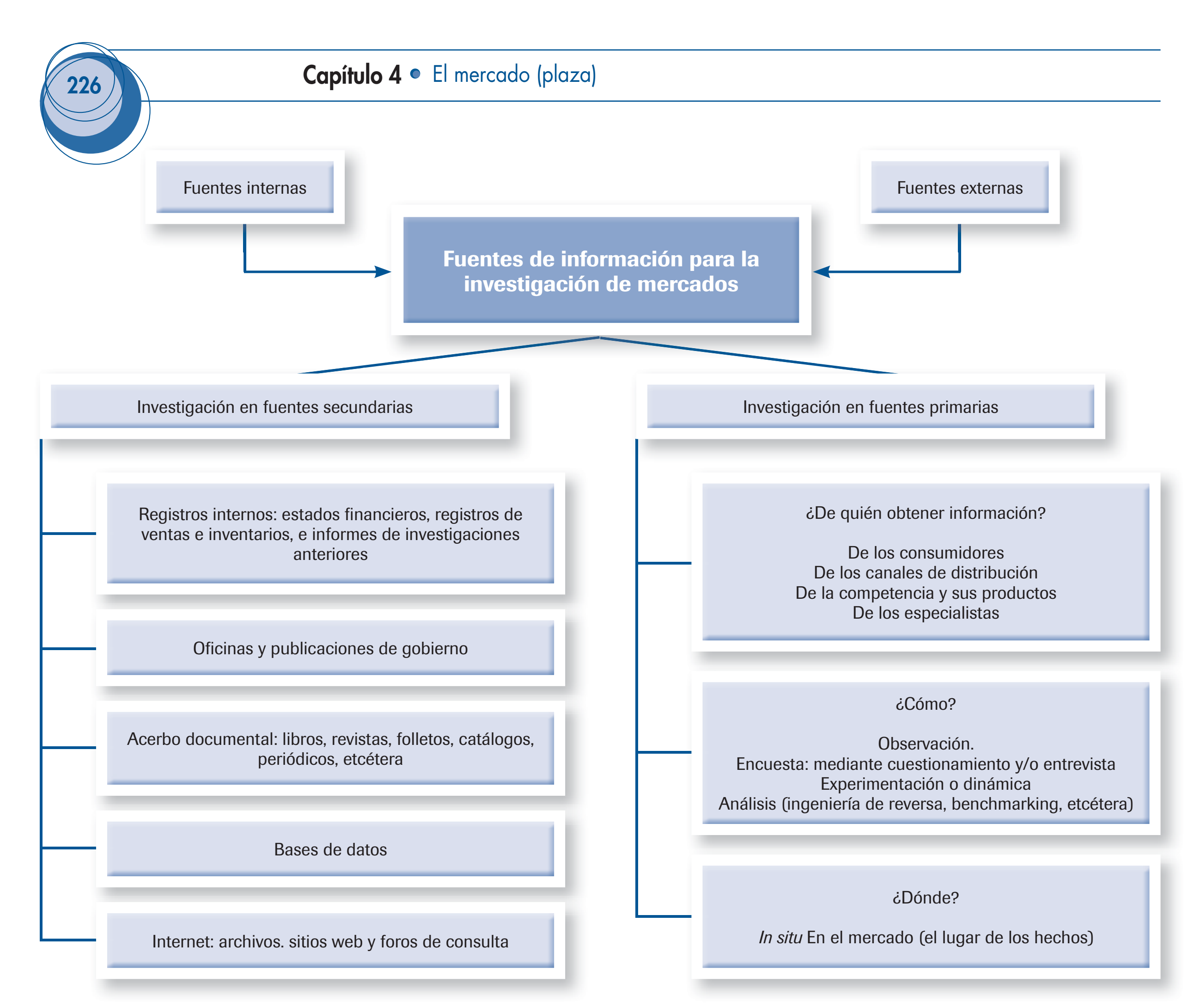


Figura 4.14 Fuentes de investigación.

Las **fuentes documentales** residen en acervos, documentos como estudios impresos, bases de datos y conocimientos que poseen especialistas y asesores que han investigado y procesado información sobre un tema determinado.

Las fuentes de información secundaria suelen ser más económicas en comparación con el costo de una investigación de campo; pero hay ocasiones cuando no se encuentra la información requerida o no contiene el nivel de actualización requerido, lo que necesariamente conduce a realizar una investigación de mercados de campo.

Es una constante que en los países con mayor nivel de desarrollo se cuente con un mayor número y diversidad de fuentes de información secundaria. La información es un insumo necesario para el crecimiento, tanto de las empresas como de las naciones.

Cuando la empresa o institución no puede conseguir la información requerida a partir de las fuentes secundarias, procede a la realización de una **investigación de campo** (en fuentes primarias), ya sea que la desarrolle ella misma, si cuenta con los elementos para ello, o bien la encargue a una empresa especializada en esta tarea.

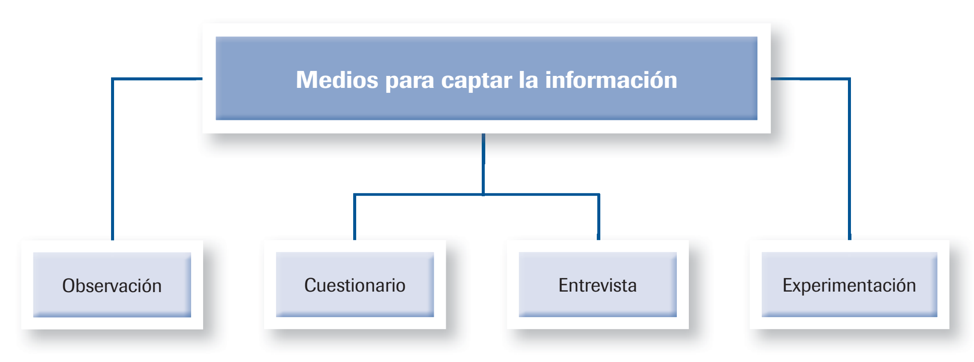


Figura 4.15 Medios para captar información.

La información se puede recolectar mediante cuatro técnicas (figura 4.15):

- Observación: mediante diversos mecanismos, como son la revisión de alacena, auditoría de tiendas, revisión de basura, revisión de video, observación por circuito cerrado o directa.
- Cuestionario: con preguntas abiertas, cerradas y mixtos.
- Entrevista: personal, por correo, por teléfono, entrevista de profundidad y foros de discusión por internet.
- Dinámica preparada o experimentación: paneles, grupos de enfoque, venta simulada, laboratorios creativos, sesiones de análisis.

Las cuatro técnicas anteriores pueden complementarse con información de fuentes secundarias: censos, registros oficiales, informes diversos, libros y monografías, boletines, bases de datos e internet.

Elección de los medios y procesamiento de la información

Una vez que se han identificado los datos y seleccionado las fuentes de información, se procede a establecer los **métodos** y **tácticas** para captar los datos, teniendo en cuenta la seguridad, confiabilidad, facilidad, tiempo y costo de este proceso. Para la elección del medio conviene revisar los tipos de investigación: documentaria, censal, muestral, panel, grupo de enfoque y experimentación.

Si se opta por la encuesta mediante cuestionario, es vital el desarrollo de un buen conjunto de preguntas, bien estructuradas y secuenciadas, las cuales constituyen el cuestionario; para el desarrollo de un cuestionario es recomendable seguir un proceso lógico, como se muestra a continuación (figura 4.16 en la siguiente página).

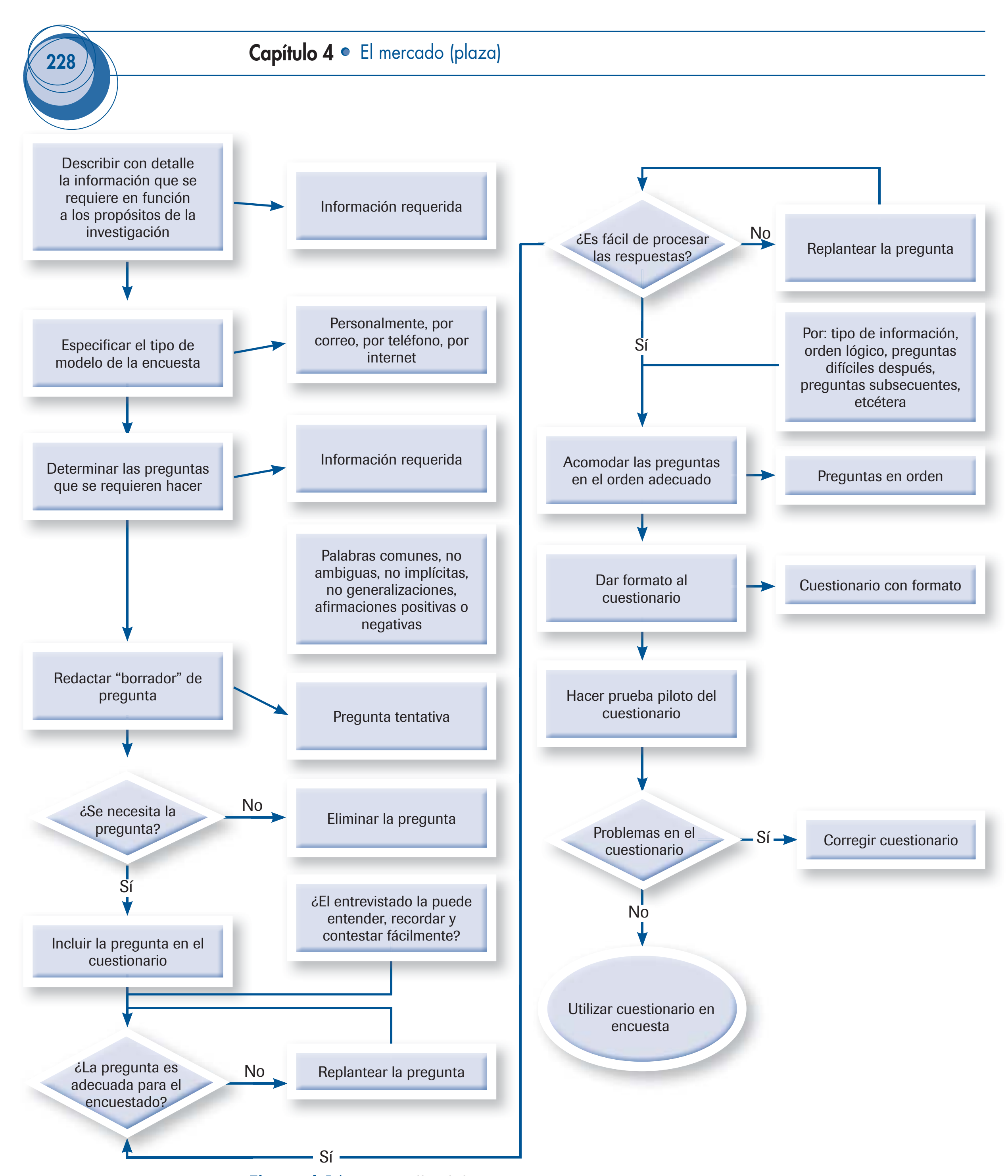


Figura 4.16 Desarrollo del cuestionario.

Después de recabar los datos se registran y procesan o siguen un tratamiento con el fin de desentrañar su significado; para ello se aplican diversas técnicas cuantitativas y no cuantitativas, como análisis de correlación, varianza y covarianza, medidas de tendencia central y medidas de dispersión, análisis semiológico, análisis de causa-efecto, etcétera.

Investigación preliminar o piloto

La investigación preliminar o prueba piloto tiene como finalidad evaluar las bondades del diseño de investigación, con el fin de detectar fallas y problemas que puedan corregirse en esta etapa, a efecto de que la investigación definitiva no presente problemas que originen costos mayores o pongan en tela de juicio su confiabilidad y utilidad.

Obtención y registro de la información

Este punto corresponde al trabajo de campo en caso de que la obtención de la información se haga por técnica censal o muestral, mediante entrevista o aplicación de cuestionario, experimentación, etcétera.

En este paso el líder del proyecto deberá poner énfasis en la administración de la tarea, dentro de la cual es esencial la supervisión y el control, a fin de garantizar que no existan errores voluntarios o involuntarios que echen por tierra el profesionalismo y la confiabilidad del estudio; el mejor esquema de investigación pierde su razón cuando se alimenta con datos de baja calidad.

También se deberá tener en cuenta la forma de registro de los datos para que se haga con celeridad y se verifique la correspondencia entre la documentación fuente con la que se alimenta a los sistemas de cómputo; la capacidad del equipo computacional y la funcionalidad de los programas es fundamental en esta tarea, así como la capacitación y habilidad de las personas que se deban dedicar a la captura de datos.

Tratamiento de la información

Después de recabar la información se debe preparar para facilitar su análisis mediante tabulación, cálculos y gráficas. Asimismo, mediante el trabajo manual o computacional se realiza el ordenamiento o clasificación de datos y detección de inconsistencias, verificación de cifras de control, verificación de naturaleza de datos (numéricos, alfabéticos y alfanuméricos), etcétera.

Análisis e interpretación de la información

El análisis y la interpretación de los resultados se realizan mediante procesos cuantitativos y de deducción lógica, a fin de realizar el diagnóstico correspondiente de la información y con base en ello hacer las observaciones y recomendaciones correspondientes que serán insumo importante para la toma de decisiones gerenciales (figura 4.17 en la siguiente página).

Algunas de las principales herramientas para el análisis e interpretación de los resultados son la distribución normal, pruebas de significancia, xi cuadrada y análisis de varianza, tabulaciones cruzadas, correlación y regresión, análisis discriminante lineal, detector de interrelación automática, análisis de conglomerados, análisis factorial, análisis de combinaciones.

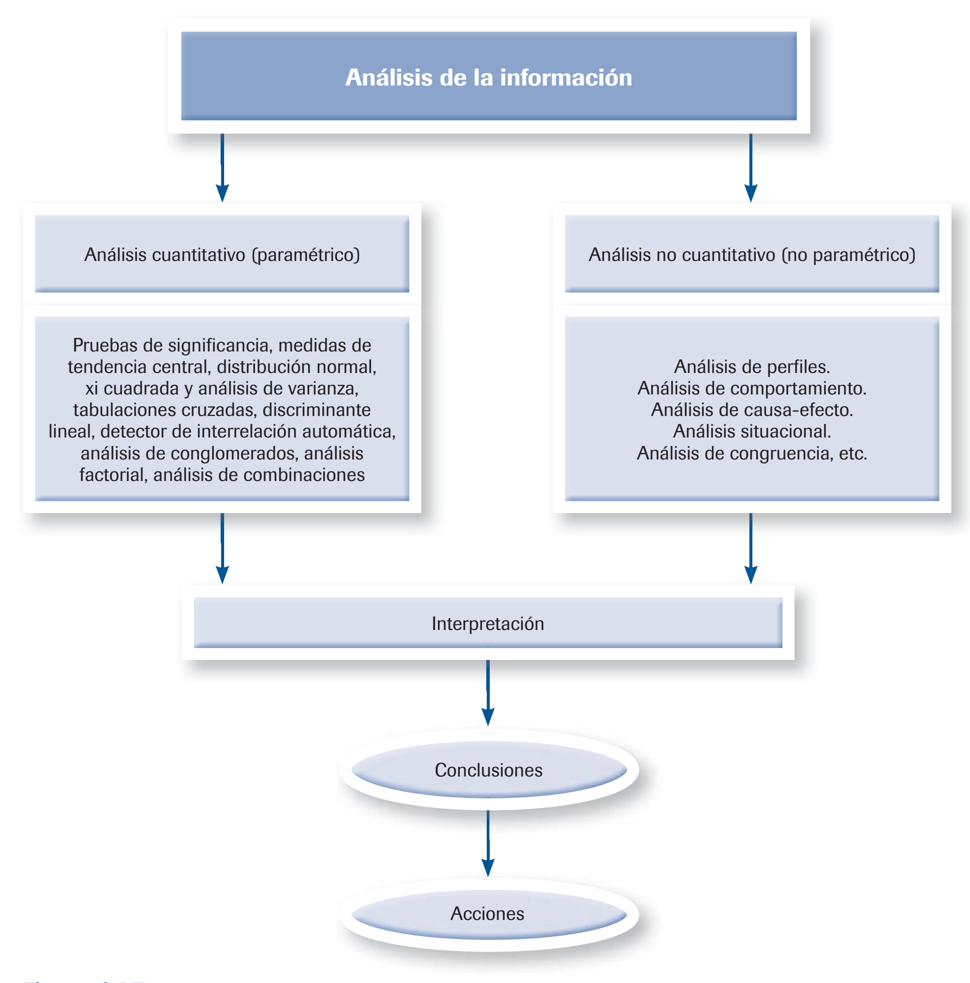


Figura 4.17 Tipos de análisis.

Elaboración del informe de la investigación

Se prepara el documento que contiene los resultados de la investigación y, cuando proceda, la preparación de la presentación correspondiente con ayuda visual.

A continuación se describe un formato estándar de informe de resultados, el cual comprende nueve elementos (figura 4.18 en la siguiente página):

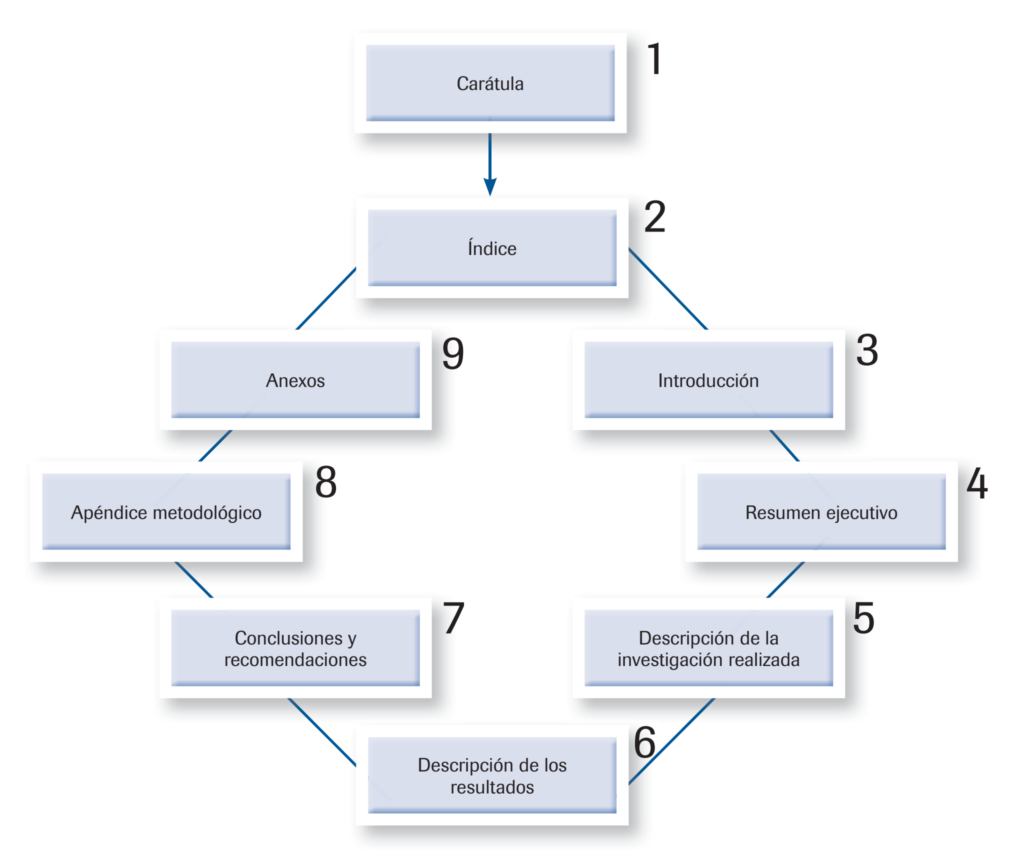


Figura 4.18 Informe estándar de investigación de mercados.

- **Carátula o portada,** donde se indica el nombre de la organización para la cual se ha desarrollado la investigación de mercados, el título de la investigación, que indica muy brevemente el mercado que se investigó; por ejemplo: investigación del impacto publicitario de la campaña X en la ciudad de Buenos Aires, de enero a mayo de 2010.
- **Índice.**
- **Introducción** con descripción del propósito de la investigación.
- **Resumen ejecutivo,** donde en pocas páginas se presentan los elementos más relevantes de todo el estudio, incluso conclusiones y recomendaciones.
- **Descripción de la investigación realizada,** indica las hipótesis iniciales, características específicas del estudio y del mercado, las limitaciones, el tiempo en que se realizó; cuando la investigación es mediante la técnica muestral, se describe el tamaño de la muestra, con los índices de confianza y precisión y los intervalos correspondientes.
- **Descripción detallada de los resultados** obtenidos de la investigación, con el análisis correspondiente.
- **Conclusiones y recomendaciones** en donde los profesionales de la investigación de mercados presentan los hallazgos, los diagnostican y con

base en ello hacen las recomendaciones que juzguen convenientes y de utilidad para la organización.

- **Apéndice metodológico,** donde los especialistas describen las técnicas utilizadas y la razón para haberlas utilizado:
  - Universo o muestras seleccionadas, tipo de muestreo y, en su caso, tamaño de la muestra, grado de confianza y precisión.
  - Método de recolección de datos.
  - Tratamiento a los datos.
  - Métodos de análisis en interpretación de la información.
  - Cuestionarios o, en su caso, guías de entrevista u observación.

- **Anexos** diversos como directorios, cuadros y gráficas, etcétera.

Presentación del informe de la investigación

Consiste en la junta o sesión que se hace para enterar de manera pormenorizada a la dirección y a los usuarios de la información surgida de la investigación, y para aclarar las dudas.

Es altamente recomendable, para agilizar la presentación, preparar previamente las ayudas visuales que servirán de guía en la explicación de los hallazgos; con frecuencia se utilizan guiones con el desplegado de los conceptos y hallazgos centrales, además de gráficas y esquemas que facilitan su cabal comprensión.

Para este propósito es frecuente el uso de paquetería como PowerPoint, Excel, Harvard Graphics y Visio.

Función y estructura de los canales de distribución internacional

Función de los canales de distribución internacional

Los canales de distribución son el conjunto de organizaciones e individuos que prestan un servicio de comercialización, mediante los cuales llegan los productos y servicios a los compradores.

A continuación se presenta una clasificación de los canales de distribución aplicable al comercio internacional (figura 4.19 en la siguiente página):

1 Empresa filial o sucursal en mercado meta
2 Mediante e-commerce
3 Mediante cambaceo por comisionistas
Distribución directa
4 Mediante cambaceo por agentes propios
5 Venta en ferias, misiones y ruedas de negocios
6 Empresa comercializadora
Canales de distribución para la exportación
7 Exportación indirecta vendiendo a quien exporta
8 Empresa integradora
9 Empresa de joint-venture (alianza estratégica)
10 Venta mediante maquila
11 Distribución cruzada
12 Representante
13 Broker
14 Franquiciamiento
15 Licitación internacional

Figura 4.19 Canales de distribución para la exportación.

Distribución directa

La distribución directa se divide en:

- Empresa **filial** o **sucursal** en el mercado meta. Cuando la empresa cuenta con el respaldo económico suficiente, y por el volumen de operaciones y la variación en la mezcla de productos le conviene y puede instalar una sucursal o una empresa filial en los mercados meta que lo justifiquen, se facilitan las posibilidades de exportar, ya que se tiene presencia permanente en los mercados de exportación, para cuyos clientes las adquisiciones son compras locales, además de que se incrementa la confianza de los compradores en el extranjero, porque tienen en su territorio al proveedor y pueden recibir atención, asesoría y servicio con mayor rapidez.
- **Comercio electrónico (e-commerce):** permite tener presencia en cualquier lugar del mundo los 365 días del año y las 24 horas del día. Para utilizar este canal de distribución las empresas deberán contar con la tecnología

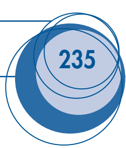
informática necesaria tanto en hardware como en software, además de la logística o apoyo en tramitación aduanera, formas de pago internacional, seguros y transporte.
- Mediante **cambaceo por comisionistas.** Ventas personales por medio de vendedores que no son empleados de la empresa, a los que a menudo se les contrata por comisión en el mercado meta. Algunas embajadas, cámaras y oficinas comerciales de algunos países suelen contar con directorios de comisionistas.
- Mediante **cambaceo por agentes propios.** Agentes de ventas empleados de la empresa que se trasladan o radican en el mercado meta, a quienes se les debe entrenar, mantener actualizados, dotar y controlar viáticos, mantener en comunicación y hacer planeación y seguimiento de su labor de venta, promoción y prospección en el mercado o mercados donde operen.

- **Exportación directa** mediante participación en:
  - Ferias comerciales
  - Misiones comerciales
  - Ruedas de negocios

Distribución indirecta

La distribución indirecta se divide en:

- **Empresa comercializadora** que opere en el exterior, a la cual se le venden los productos o se le dejan a consignación.
- **Exportación indirecta,** vender a una empresa que exporta. Para la organización, este tipo de venta realmente es una venta local, pero la transacción tiene efectos en otros mercados.
- **Empresa integradora,** aquella que provee servicios relacionados con el comercio exterior, que surge del acuerdo de varios exportadores o posibles exportadores nacionales, y que ha sido constituida conforme con las disposiciones legales establecidas.
- Empresa resultante de una **alianza estratégica** o **joint venture** con una empresa extranjera que provee servicios relacionados con el comercio exterior.
- **Distribución cruzada** o *Piggy Back*, que consiste en utilizar las capacidades instaladas de otra empresa, en especial en cuanto a distribución, de tal manera que una empresa distribuya en su mercado lo que produce otra.
- **Venta mediante maquila.** En esencia, lo que se exporta es el producto que se fabrica para la empresa extranjera que contrata a otra con el fin de que haga en sus instalaciones una parte de su proceso de producción para la exportación.
- **Representante:** consiste en la relación formal entre dos organizaciones de dos países diferentes en donde una funciona en su propio mercado manejando los productos o servicios de la otra, asumiendo las responsabilidades de ésta en su mercado.
- **Broker:** agente de comercio internacional cuyos servicios consisten en poner en contacto un oferente con un demandante internacional, por lo que se



lleva una comisión. Conviene mencionar que el broker nunca toma posesión de la mercancía en cuestión.

- **Franquiciamiento:** consiste en la reproducción de un negocio en diferentes localidades, las cuales pudiesen ser en otro país, mediante el seguimiento de una serie de normas y estándares de operación e imagen que son propiedad industrial del franquiciante.

  En algunos contratos de franquicia se obliga al franquiciatario a la adquisición de diversos materiales, ingredientes, elementos de decoración cuyo costo se suma al de la franquicia y a las remesas periódicas.
- **Licitación internacional:** algunos gobiernos y organizaciones privadas de diferentes países lanzan a concurso la adquisición o construcción de determinados bienes servicios o instalaciones.

Los posibles oferentes pueden enterarse de estas demandas internacionales a través de diversos medios como los comunicados de oportunidades comerciales emitidos por las instituciones encargadas de apoyar al esfuerzo exportador de los países, cámaras o asociaciones profesionales, desplegados en periódicos, revistas o medios similares, avisos en internet, etcétera.

Las organizaciones interesadas en participar en estos concursos o licitaciones internacionales deberán presentar una propuesta que observe los lineamientos que se hubiesen establecido.

Estrategias relativas a la operación comercial en los mercados internacionales

Entre las estrategias relativas a la operación comercial en los mercados internacionales está la decisión de determinar cuál es el tipo de distribución que más conviene a la empresa; se puede optar por una o varias de las siguientes categorías (figura 4.20).

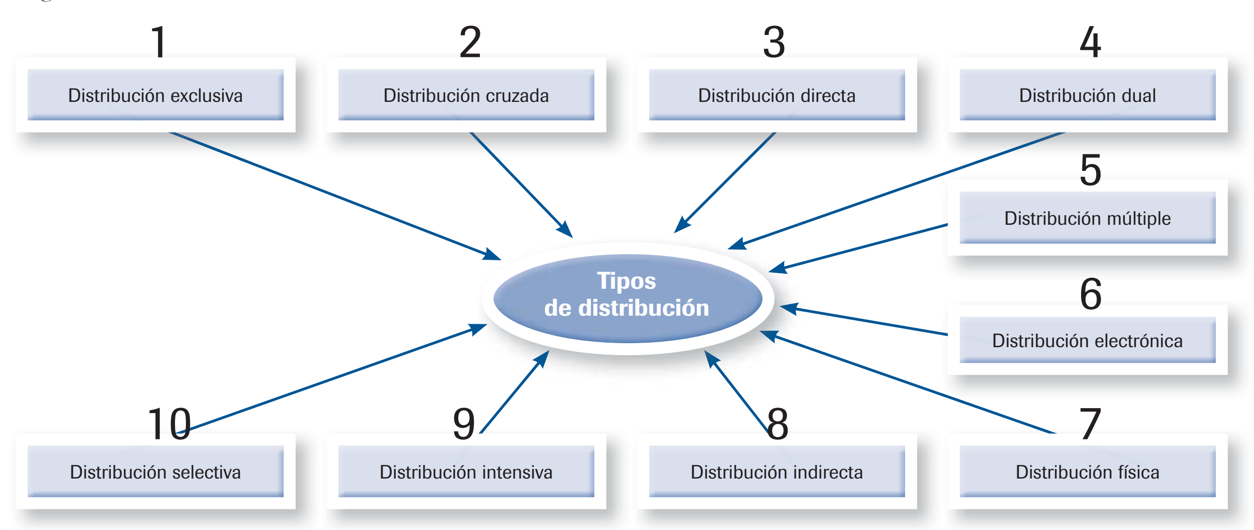


Figura 4.20 Tipos de canales de distribución.

- La **distribución exclusiva** consiste en que sólo un distribuidor está autorizado a manejar el producto de una empresa en determinado mercado; este tipo de acuerdo suele ser frecuente cuando un distribuidor presenta ventajas que los demás distribuidores no pueden ofrecer, o cuando el distribuidor que se considera designar como exclusivo posee una fuerza negociadora superior a la de la organización.

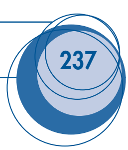
  La distribución exclusiva puede ser riesgosa para el productor cuando se compromete legalmente a respetar la exclusividad del distribuidor, pero éste no se compromete a manejar otros productos que compitan con el de la empresa que le concedió la exclusividad y, por ende, el productor estará a expensas de la buena voluntad y dinamismo del distribuidor en el manejo de sus productos, por lo menos por el tiempo de vigencia del contrato de distribución que se hubiere firmado.
- La **distribución cruzada** consiste en el acuerdo de dos empresas que operan en diferente mercado, pero que ambas poseen medios de distribución convenientes para que cada una aproveche el mercado donde no posee infraestructura, por lo cual un acuerdo entre ambas empresas tendría efectos sinérgicos para ambas, dejando la distribución de sus productos a cargo de la otra empresa en forma recíproca.
- Por **distribución directa** se entiende cuando el productor se hace cargo de la distribución de sus productos sin apoyarse en intermediarios. Esta estrategia de distribución presenta ventajas y desventajas considerables:

  – **Ventajas:** el productor tiene contacto directo con el mercado y, por tanto, detecta de inmediato cualquier movimiento significativo en el mercado, como es la entrada de nuevos competidores y acciones promocionales, tanto de los antiguos como de los nuevos competidores, cambios en las tendencias del mercado y en la moda usos y costumbres, etcétera.

  – **Desventajas:** con frecuencia, operar con su propia cadena de distribución incrementa los costos para el productor, además, limita la posibilidad de que los productos lleguen y sean promovidos en todos aquellos lugares donde llegan los canales de distribución.

- **Distribución dual** consiste en utilizar dos canales de distribución, y cuando se utilizan más de dos canales de distribución que operan en los mismos mercados se denomina distribución múltiple.
- **Distribución electrónica,** se utilizan medios electrónicos, en especial internet mediante el e-commerce en portales e-malls y e-shop para distribuir productos, así como la utilización de transferencia computarizada para la entrega de productos como las bases de datos a actualizaciones de software.

  Dentro del concepto de distribución física está la determinación de los centros de abastecimiento, almacenaje, manejo de existencias y transporte para asegurar que el producto esté en aquellos lugares donde es requerido por los distribuidores y compradores.
- **Distribución indirecta** es aquella en que la empresa productora se desliga de la distribución de sus productos contratando para este efecto a intermediarios o distribuidores que no dependan de ella.



- **Distribución intensiva** consiste en la utilización del mayor número de medios y canales de distribución con el fin de asegurar que el producto se encuentre a la disposición del comprador en el mayor número de los lugares de compra.
- **Distribución selectiva** consiste en el acto de escoger sólo los canales de distribución acordes con los objetivos y el posicionamiento deseado por la empresa para sus productos.

Internet como canal de exportación

El canal de exportación más novedoso con que cuenta la empresa, sin lugar a dudas, es internet, específicamente el e-commerce.

El comercio electrónico (e-commerce) es un poderoso recurso de la globalización; internet rompe casi todas las barreras geográficas, permite realizar actividades comerciales con agentes económicos ubicados en cualquier región del planeta, ya que la información llega con facilidad y rapidez a todo el mundo.

En resumen, las principales ventajas que ofrece el e-commerce son:

- Ampliación de las posibilidades reales de negocios (comprar, vender o invertir) en casi cualquier lugar del mundo, donde existan otros individuos conectados a la red con necesidades y deseos que pueden ser satisfechos en forma competitiva.
- Eliminación de los intermediarios tradicionales, lo que reduce la cadena de distribución.
- Comunicación inmediata, lo que elimina retrasos cuando se está en el proceso de negociación internacional.
- La cobertura mundial de la red permite a los compradores acceder directamente a una mayor variedad de proveedores, lo que hace posible comprar a precios más reducidos
- Obtención de información útil sobre competidores, mercados, sectores, canales de distribución y tecnología en el ámbito mundial, lo que ayuda a desarrollar capacidades y estrategias diversas para ser más competitivos.

Uno de los obstáculos más importantes que enfrenta un empresario en la promoción de sus productos o servicios, estriba en que la gran mayoría de los clientes potenciales suele desconocer parcial o totalmente las características del producto o servicio que comercializa. De modo que la utilización del e-commerce tiene la bondad de permitir al anunciante educar y vender el producto.

Mediante internet, el oferente puede incluir en su sitio web guías de aprendizaje que respalden la promoción y venta del producto o servicio.

El oferente que ha decidido utilizar el comercio electrónico como uno de sus canales de distribución internacional deberá implementar un buen sitio web; a continuación se enumeran las acciones a desarrollar para lograrlo (figura 4.21 en la página 239):

- **Determinar la información requerida por los clientes o prospectos.** La estrategia de marketing se debe orientar en convertir a un cliente potencial a un cliente probable, y de ahí a un cliente fijo.

  Para llevar a cabo este cometido se manejan tres tipos de información:

  – Para el cliente potencial la información debe mostrar, en forma general, todas las expectativas y objetivos de su empresa en el presente y futuro inmediatos.
  – Al cliente probable se le suministra información con la que pueda evaluar y comparar el producto o servicio de su empresa.
  – Para el cliente fijo se dispone una base de datos, lo más completa posible, con todas las características y especificaciones del producto o servicio dentro del marco de servicio al cliente.

Seleccionar la información a colocar en su sitio de la World Wide Web. Los elementos con que su empresa se promueve se trasladan a archivos apropiados para diseñar páginas en internet, como textos, gráficas e imágenes; es la etapa de diseño de sus páginas.

- **Desarrollo de su página web para comercio electrónico** con las características necesarias para que atraiga la atención, interese a los clientes o prospectos, los motive a comprar y facilite el proceso de adquisición mediante procesos de pedidos y seguimiento a pedidos sencillos y comprensibles (figura 4.21 en la siguiente página).
- **Seleccione un buen proveedor de servicios de internet.** Su página web se puede colocar en un servidor, al cual se le alquila el servicio y el espacio de memoria que sea requerido en función del tipo y volumen de transacciones.
- **Dé a conocer y promueva su sitio web en diversos medios;** en este punto es necesario considerar la conveniencia y costo que representa publicitarse mediante inserción o banners en algún portal que tenga un buen nivel de audiencia, la cual corresponda al mercado meta.
- **Preparación para recibir preguntas, solicitudes y pedidos:** integre la estructura organizacional y logística que sea capaz de prestar el servicio de comercio electrónico, facturación, remisión, cobranza y seguimiento de pedidos, además de facilitar información y cotizaciones que le sean solicitadas (durante las 24 horas y los 365 días del año), desde cualquier lugar del mundo.

  Su sitio de internet generará inquietudes en sus clientes potenciales, a los cuales puede responder en estas dos formas: respuestas personalizadas por correo electrónico; respuestas lógicas por bases de datos.

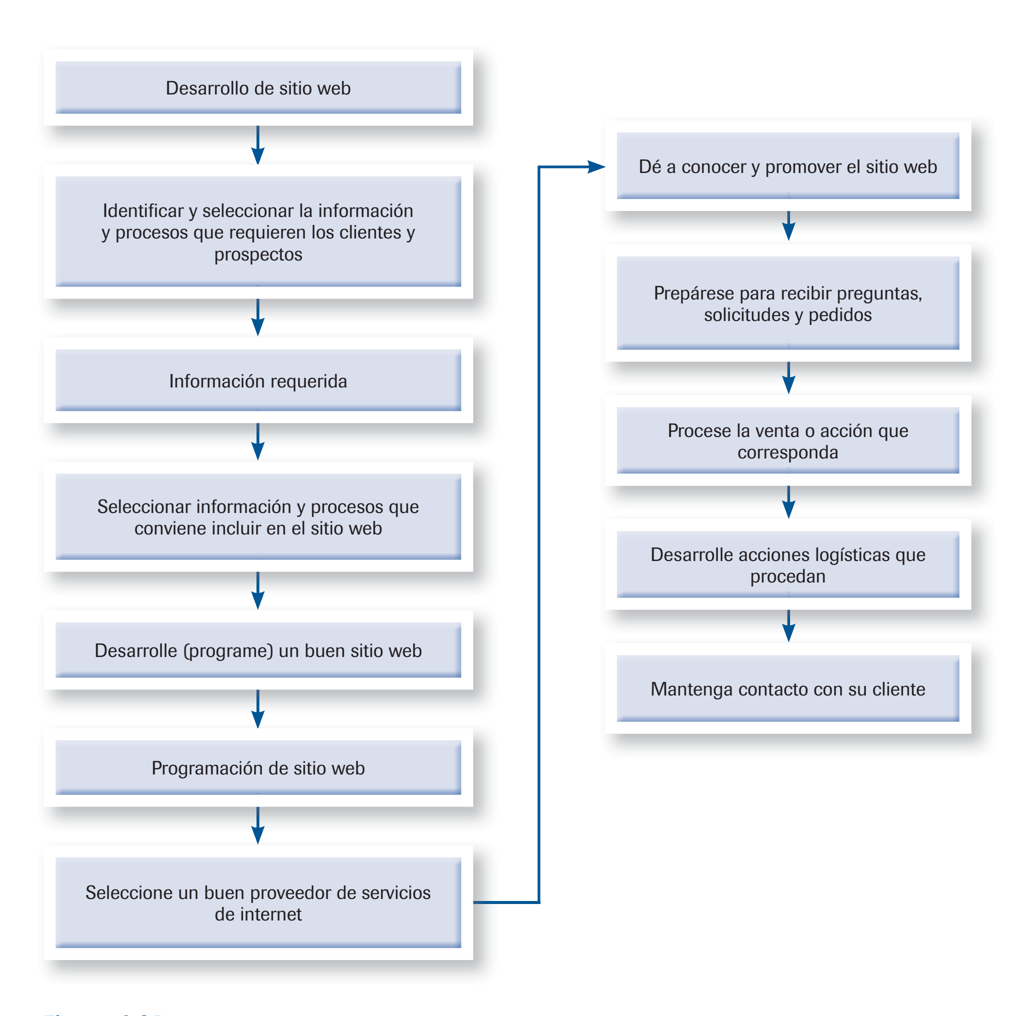


Figura 4.21 Desarrollo del sitio web.

- **Procesamiento de la información de la venta y, en su caso, haga el cargo electrónico correspondiente al cliente**. La venta del producto o servicio mediante intercambio electrónico de datos u órdenes de tarjetas de crédito.
- **Desarrollo de las acciones logísticas** que correspondan, como son la remisión y tramitación aduanera para ventas de exportación, dependiendo del tipo de incoterm convenido, transportación, seguros, entrega y cobranza.
- **Mantener el contacto con los clientes** procurando hacer del comprador ocasional un cliente habitual, mediante información sobre nuevas promociones o productos e información con "flash" de noticias y avances del sector que puedan ser de interés.

Para mejorar el sitio web es conveniente que el anunciante interactúe con sus clientes por medio de encuestas y formularios electrónicos incluidos en el diseño de la página web; en un cuestionario se pueden hacer muchas preguntas a los

clientes potenciales dentro del marco de una investigación de mercados, para así obtener los conceptos y expectativas de los clientes potenciales respecto al producto o servicio.

Criterio de autorreferencia o visión con multienfoque

El criterio de autorreferencia consiste en el desconocimiento, inconsistencia o falta de entendimiento de las diferencias, estructuras, experiencias, normatividad y valores culturales y comerciales, como base para la toma de decisiones comerciales (figura 4.22). El error de este criterio consiste en "creer que los demás son como nosotros".

Tanto el empresario que desea exportar como los especialistas en marketing y en comercio internacional deben tener un cuádruple tipo de visión para observar y detectar los diferentes elementos que son importantes en el desarrollo de su función.

Esta visión cuádruple está constituida por:

- La **visión de empresa,** que consiste en tener en cuenta las capacidades, los objetivos y el interés de la empresa.
- La **visión nacional** implica tener en cuenta el posicionamiento, las posibilidades y facilidades, los acuerdos comerciales, los apoyos gubernamentales y privados del país del oferente.
- La **visión del país** del mercado meta consiste en tener en cuenta la realidad, las barreras, los valores, la cultura, la normatividad, los usos y costumbres comerciales y de negocios del país destino del esfuerzo exportador.
- La **visión global** estriba en la consideración de la situación general y de las tendencias sectoriales, tecnológicas y de la comercialización internacional, además de los procesos globalizadores, de regionalización y de la normatividad internacional surgida de entidades como la OMC y la CCI.

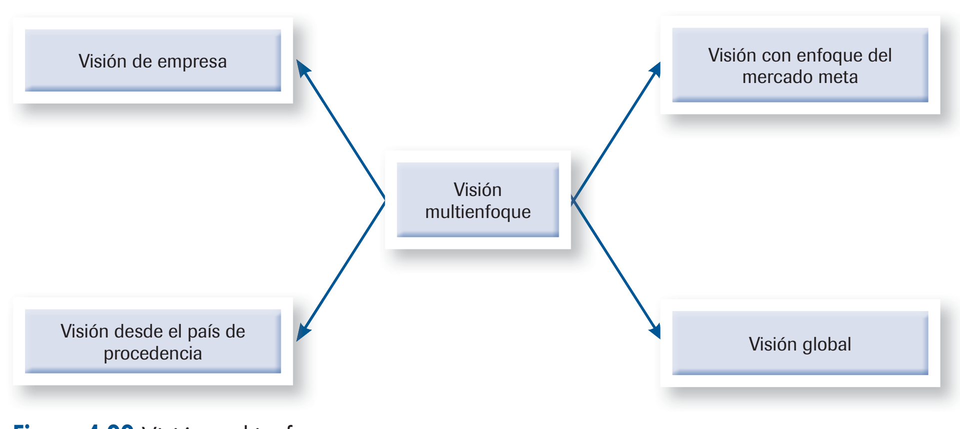
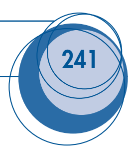


Figura 4.22 Visión multienfoque.



Seis recomendaciones para exportar

Antes de iniciar la descripción de cada uno de los mercados internacionales, conviene enfatizar en seis recomendaciones aplicables a cualquier mercado de exportación (figura 4.23):



Figura 4.23 Seis recomendaciones para exportar.

- Conocer los patrones culturales del posible comprador (mercado meta):
  - – Cada mercado es diferente y tiene características propias y formas de hacer negocios.
  - – Ver las cosas desde el punto de vista del posible cliente.
  - – Observe las cosas desde diversos puntos de vista, acordes con las peculiaridades del mercado meta.
  - – Informarse, entender y aprender el modo de operar de cada mercado meta.
  - – Ser breve, concreto, claro, pragmático y considerar que el posible cliente dispone de poco tiempo.
  - – Plantear la propuesta de manera que el posible cliente deduzca que va a hacer un buen negocio.

- Escoger el o los productos adecuados para el posible comprador:
  - – Escoger el producto o productos acordes con las características, necesidades, gustos y deseos del posible cliente.
  - – Determinar si el producto tiene alguna o algunas ventajas respecto a los competidores; para ello conviene hacer las siguientes preguntas: ¿Es novedoso? ¿Es de mejor calidad? ¿Tiene mejor precio? ¿Tiene mejor presentación? ¿Es de mejor tecnología? Si sus respuestas son negativas le resultará muy difícil introducirse en esos mercados.
- Conocer el mercado meta:
  - – ¿Cuál es la demanda potencial?
  - – ¿Qué competencia está presente en el mercado meta?
  - – ¿Cuáles son las características, fortalezas y debilidades de la competencia? ¿Cuáles son los productos y precios de la competencia?
  - – Tratar de tomar directamente el pulso del mercado meta mediante el diálogo con consumidores e importadores.

- Asistir a ferias internacionales y participar en misiones comerciales:
  - Seleccionar y asistir a las ferias comerciales que tengan impacto en el mercado meta en el cual se desea operar.
  - Preparar cuidadosamente la participación en ferias o misiones comerciales.
  - De ser posible, asistir a la feria como observador en un periodo previo.
  - Determinar cómo hacer los productos más atractivos, novedosos y deseables. Es el momento de ver, comparar y posicionarse.

- Preparar una buena oferta:
  - Explicar brevemente las características de los productos y sus diversas presentaciones.
  - Acompañar la oferta con una lista de precios de exportación que incluya incoterm, descripción del empaque, embalaje indicando peso y volumen, informe del costo de los fletes y la frecuencia del transporte marítimo o aéreo.
  - Adjuntar folletos en el idioma del mercado meta o en inglés con una excelente presentación y buen diseño.
  - Agregar u ofrecer muestras del producto.
  - Detallar plazo de entrega, pedido mínimo y banco con que se opera.
  - Describir cualquier alternativa respecto a la calidad, presentación, etcétera.

- Ser serio y profesional en los tratos comerciales, cumplir con aquello a lo que se compromete y no tratar de cambiar las reglas del juego:
- En el mercado internacional la confiabilidad es un bien valioso que cuesta mucho trabajo ganar.
- No alterar ningún compromiso contraído mediante un convenio, por ejemplo modificando un precio, demorando una entrega, etc., hacerlo puede ser fatal.

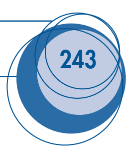
Las cinco C de la exportación

Este modelo presenta cinco características esenciales para que cualquier organización logre el éxito exportador a mediano y largo plazo, se mantenga en la preferencia de los clientes y finque relaciones mutuamente beneficiosas (figura 4.24).

El significado de las cinco C es el siguiente:



Figura 4.24 Las cinco C de la exportación.



- **Costo:** impacta en precios competitivamente bajos para que el comprador tenga la sensación de que el precio es justo o se le entrega un producto con mayor valor al precio pagado, en comparación con otras opciones.
- **Calidad:** no objetable y constante que satisfaga las expectativas del comprador en busca de calidad superior, o cuando menos al nivel del precio que paga.
- **Cantidad:** el volumen de ventas y, por ende, de producción, deben ser acordes a la demanda del producto en el mercado exterior, lo que garantiza un alto nivel de servicio, es decir, el cliente siempre tendrá la oportunidad de adquirir el producto.
- **Continuidad:** no suspender en ningún momento las exportaciones mientras exista demanda; se debe mantener un stock de seguridad.
- **Conducta:** ser serios, profesionales, responsables y honestos en los tratos y operaciones comerciales, asegurando la confianza de los clientes que simiente una relación comercial a largo plazo.

Claro que estas características del éxito exportador deben ser consideradas en el desarrollo del producto; es decir, desarrollar un producto con el nivel de calidad deseado por los clientes, procurar que el producto llegue a un precio accesible para el comprador en el exterior, lo que supone tener cuidado con el escalamiento de precios –criterio importante en la selección y acuerdos con los canales de distribución en el exterior– y asegurando que el producto sea acorde con las necesidades, deseos, gustos y costumbres del consumidor en el extranjero, lo cual puede requerir de un cierto grado de adaptación del producto

Descripción general de los mercados internacionales

El mercado internacional lo componen el conjunto de posibles compradores situados en cualquier parte del mundo.

No es un mercado homogéneo, hay diferencias significativas en cultura, nivel de desarrollo, ambiente, estructuras sociales, políticas y normatividad entre los posibles compradores de las diversas regiones y países.

A continuación se presenta una descripción general del mercado internacional, en la que se sigue un criterio geográfico para describir las principales regiones y países de cada continente. Debido a la imposibilidad de contar con datos de los 194 países que integran la comunidad internacional para lograr consistencia en fechas de la información disponible, los datos estadísticos se tomaron de las relaciones contenidas en el *Atlas Encarta* 2008, FMI y Comtrade, y corresponden a 2006.

Mercado americano

América por sus raíces

Continente que alberga 26 países de muy diferentes niveles de desarrollo económico y cultural. La América posterior a la Conquista y colonización muestra cinco raíces basadas en la procedencia de los colonizadores (figura 4.25 en la siguiente página):

- América hispana
- América portuguesa
- América francesa
- América inglesa
- América holandesa



Figura 4.25 Raíces de América.

América hispana

La América hispana está formada por países en proceso de desarrollo que son proveedores de materias primas, productos agropecuarios y, en el caso de México, Venezuela y Ecuador, de petróleo, además de diversos productos industrializados.

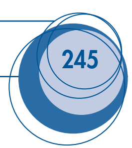
Los países de habla hispana se ubican desde el Río Bravo (México), hasta la Tierra del Fuego en el extremo sur de América, con excepción de Belice, Brasil, las Guyanas y Surinam. En el Mar Caribe también forman parte de la comunidad hispanoamericana Cuba, Puerto Rico y República Dominicana, que fueron las últimas posesiones de la Corona española en el continente americano.

Los países hispanoamericanos son:

- En Norteamérica: México
- En Centroamérica: Guatemala, El Salvador, Honduras, Nicaragua, Costa Rica, Panamá
- En Sudamérica: Colombia, Venezuela, Perú, Ecuador, Bolivia, Chile, Argentina, Paraguay y Uruguay
- En el Mar Caribe: Cuba, República Dominicana y Puerto Rico

Los países de la América hispana tienen enormes similitudes y también diferencias significativas; entre los factores comunes, además de la lengua, está la cosmovisión basada en una cultura y la religión.

Las mayores diferencias están en los diversos niveles de desarrollo, aunque ninguno de estos países se ubica entre los países altamente desarrollados.



Hispanoamérica posee enormes recursos físicos y humanos, una América hispana integrada y eficientemente organizada podría (a largo plazo) llegar a ser una de las principales regiones del planeta.

América portuguesa

La América portuguesa comprende una extensión territorial de 8 547 404 km^2 con una población de 186 771 000 habitantes que corresponde a un solo país, Brasil, que junto con la América hispánica forma Iberoamérica.

América francesa

La América de lengua francesa está formada por parte de Canadá en Norteamérica, Guyana francesa en Sudamérica, además de algunas islas en el Mar Caribe que actualmente son países independientes y colonias de Francia: Haití, Martinica y colonias y ex colonias francesas, aunque algunas en la actualidad pertenecen a Inglaterra, pero sus poblaciones continúan hablando francés.

América inglesa

La América de lengua inglesa se integra por Estados Unidos de Norteamérica (con una población pluriétnica), Canadá, con excepción de Quebec, Belice, Guyana y diversas islas del mar Caribe como Jamaica, Guadalupe, Bahamas, Barbuda, Dominica, San Vicente y las Granadinas; muchas de las islas que fueron colonias inglesas, antes lo habían sido de Francia, por lo que el inglés coexiste con lenguas derivadas del francés.

La América de lengua inglesa presenta enormes diferencias, por un lado Estados Unidos, la mayor potencia económica y militar y, por otro, países pequeños con reducidos PNB e ingreso per cápita, como Belice, Granada y Santa Lucía.

América holandesa

También existen en América algunos países de lengua holandesa, localizados en islas del Caribe, Aruba y Antillas holandesas, y en América del Sur, en la antigua colonia Guyana Holandesa, actualmente Surinam.

América por su geografía

Por otra parte, el continente americano se divide geográficamente en cuatro áreas:

- Norteamérica
- Centroamérica
- Sudamérica
- Mar Caribe

Norteamérica

Esta América va desde Alaska hasta el istmo de Tehuantepec y está integrada por cuatro países: Canadá, Estados Unidos, Groenlandia y México. Hay un enorme contraste entre las economías de los dos primeros países y México.

En 2006, el PIB de Estados Unidos fue de 13 194 700 miles de millones de dólares, el PIB de Canadá fue de 1 275 783 miles de millones de dólares, y el PIB de México fue de 840 012 miles de millones de dólares.

Figura 4.26 Norteamérica.

El ingreso per cápita y PIB per cápita también hace más evidente la asimetría económica, ya que en Estados Unidos el PIB per cápita durante 2006 ascendió a 44 118 dólares, en Canadá fue de 39 115 dólares, mientras que en México ascendió sólo a 8 060 dólares.

Estados Unidos es uno de los países con mayor volumen de exportaciones, en 2006 de 1 037 039 miles de millones de dólares, e importaciones. En ese mismo periodo las exportaciones de Canadá representaron 37.42% y las de México 24.10%, respecto a las de Estados Unidos.

El análisis del monto de las exportaciones es fundamental, pero también lo es analizar el tipo de productos o servicios que se exportan, el nivel de tecnología, el trabajo incorporado y la diversificación en productos y mercados. En la actua-

lidad, más de 80% de las importaciones y exportaciones mexicanas tienen como origen y destino a Estados Unidos.

Las diferencias entre Canadá, Estados Unidos y México no sólo son de tipo económico, también existen diferencias culturales, de idioma, en valores, raciales, religión, de organizaciones sociales y políticas.

Las integraciones religiosas, especialmente para las economías más débiles, suelen presentar efectos ambivalentes

Canadá

- Territorio: 9 970 610 km^2
- Población: 32 604 000 habitantes
- PIB: 1 275 283 millones de dólares
- PIB per cápita: 39 115 dólares al año
- Esperanza de vida: 81 años
- Situación de la balanza comercial: superavitaria
- Monto de importaciones: 349 889 millones de dólares
- Monto de exportaciones: 388 020 millones de dólares
- Productos que exporta: papel, pulpa de madera, madera, petróleo, maquinaria, gas natural, aluminio, piezas y motores de vehículos, equipos de telecomunicaciones.
- Productos que importa: petróleo, productos químicos, piezas y motores de vehículos, bienes de consumo duraderos, computadoras, piezas y equipos de telecomunicaciones.
- Socios comerciales para la exportación: Estados Unidos, Japón, Reino Unido, China y Alemania.
- Socios comerciales en la importación: Estados Unidos, Japón, China, México y Reino Unido.

Canadá es uno de los siete países más ricos y desarrollados del mundo (Estados Unidos, Alemania, Japón, Inglaterra, Francia, Italia y Canadá), con una superficie y recursos naturales enormes, con un ingreso per cápita superior a los 39 000 dólares, que corresponde a un país del “primer mundo” donde coexisten dos culturas y lenguas, la inglesa y la francesa (principalmente en Ontario y Quebec), además de la lengua de los inmigrantes de diversos países de Europa, India y de Asía, así como la de inmigrantes del Lejano Oriente que en los últimos años se han trasladado principalmente hacia la provincia de Columbia Británica.

La población de Canadá es de alrededor de 31% de la población de México y 11% de Estados Unidos, lo que convierte a este país en un mercado interesante por su poder de compra, que tiene consumidores con altos estándares respecto a la calidad y diseño de los productos. No se deben pasar por alto las diferencias existentes entre los franco y anglocanadienses, así como de las comunidades de otros orígenes, además de la normatividad para la importación en cuanto a la calidad, idiomas de etiquetado y normas sanitarias y ecológicas.

Canadá posee una estructura y orientación eficientes hacia el comercio exterior, y una economía y sistema político estables.

Estados Unidos

- Territorio: 9 629 091 km^2
- Población: 299 077 000 habitantes
- PIB: 13 194 700 millones de dólares
- PIB per cápita: 44 118 dólares al año
- Esperanza de vida: 78 años
- Situación de la balanza comercial: deficitaria
- Monto de importaciones: 1 918 997 millones de dólares
- Monto de exportaciones: 1 037 029 millones de dólares
- Productos que exporta: bienes de capital, equipos de transporte, prendas de vestir, instrumentos científicos, materias primas, bienes de consumo, combustibles, productos químicos, productos derivados de papel, textiles, metales, productos agrícolas.
- Productos que importa: petróleo y productos derivados del petróleo refinado, materias primas, maquinaria, automóviles, bienes de consumo, materias primas industriales, alimentos, ganado, productos químicos, manufacturas básicas, ropa.
- Socios comerciales para la exportación: Canadá, México, Japón, Reino Unido, China, Alemania, Holanda, Francia.
- Socios comerciales en la importación: Canadá, China, México, Japón, Alemania, Reino Unido, China e Italia.

Estados Unidos es la mayor potencia económica y militar del mundo, tiene uno de los mayores ingresos per cápita. Pero no debe caerse en el error al considerar a Estados Unidos como un enorme mercado homogéneo, ya que en este país existe una gran diversidad de mercados que el exportador deberá identificar para seleccionar al o a los submercados que le sean propicios.

Determinar las condiciones geográficas y socioculturales que caracterizan a las diferentes regiones de Estados Unidos permite identificar los diversos submercados posibles.

Las regiones frías del noroeste, la región de los Grandes Lagos, Nueva York, Washington D.C., Filadelfia, la región del Misisipi, Florida y la zona del mar Caribe y Golfo de México, estados fronterizos con México, estados de la costa del océano Pacífico, estados de la las Rocallosas, área de las grandes planicies, áreas de estepa, semidesérticas y desérticas, etc., presentan situaciones ambientales muy diferentes que determinan formas de vida y patrones de consumo que difieren en muchos aspectos. El hábitat del consumidor, por ejemplo, determina la ropa que viste, los deportes que practica, sus actividades socioeconómicas, etcétera.

Lo mismo ocurre con las condiciones socioculturales, que son determinadas por diferencias étnicas, por ejemplo, caucásicos procedentes de diversos orígenes europeos (alemanes, ingleses, irlandeses); eslavos (polacos, ucranianos, rusos, croatas, etc.); latinos (italianos, ibéricos, rumanos, etc.); hispanos (procedentes de México, Cuba, Puerto Rico, Nicaragua, El Salvador, Argentina, etc.); afroestadounidenses (descendientes de los esclavos traídos del continente africano y nuevos inmigrantes económicos y políticos procedentes de Haití y las Antillas); asiáticos (chinos traídos hace más de un siglo para la construcción del tren transoceánico

y recientes inmigraciones de Taiwán, Corea, Japón, Vietnam, etc.). Estos grupos raciales y culturales a su vez se subdividen por provincia y región de procedencia y formas de vida (población urbana de ciudad cosmopolita, población urbana de ciudad intermedia, población urbana de ciudad relativamente pequeña y población rural, que a su vez se puede subdividir en población rural tradicional y población rural integrada a grandes organizaciones de producción agropecuaria).

Para Iberoamérica, Estados Unidos presenta enormes oportunidades, pero también enormes riesgos, México es vecino del principal mercado del mundo, un lugar en el que muchos países altamente exportadores desearían estar; sin embargo, esta cercanía representa enormes riesgos de dependencia, destrucción e imposibilidad de desarrollar un gran número de sectores que no pueden competir con la principal potencia mundial.

La cercanía y apertura comercial del principal mercado del mundo es una oportunidad, siempre y cuando se cuente con producción exportable que pueda ser colocada en ese mercado y, al mismo tiempo, se trabaje en la diversificación de mercados para no depender sólo de éste, ya que la dependencia representa serios inconvenientes en aspectos económicos y políticos.

Después de la Segunda Guerra Mundial, Estados Unidos registró un envejecimiento de su pirámide poblacional debido a la reducción de la tasa de natalidad (principalmente en la población anglosajona), y al incremento de la esperanza de vida debido a las condiciones higiénicas y a la calidad de sus sistemas de salud.

Mexico

- Territorio: 1 964 382 km^2
- Población: 104 221 000 habitantes
- PIB: 840 012 millones de dólares
- PIB per cápita: 8 060 dólares al año
- Esperanza de vida: 75 años
- Situación de la balanza comercial: deficitaria
- Monto de exportaciones: 249 961 millones de dólares
- Monto de importaciones: 256 086 millones de dólares
- Productos que exporta: petróleo y derivados, café, plata, productos químicos, maquinaria, motores, vehículos de motor y piezas, algodón, productos electrónicos de consumo.
- Productos que importa: maquinaria de metalistería, maquinaria agrícola, cítricos, piezas de automóvil y aviones para ensamblaje.
- Socios comerciales para la exportación: Estados Unidos, Canadá, Japón, España, Chile, Brasil.
- Socios comerciales en la importación: Estados Unidos, Japón, Alemania, Canadá, Corea del Sur, Italia, Francia.

México es un país en vías de desarrollo cuyo PIB en 2006 ocupó el catorceavo lugar a nivel mundial, con una población superior a 100 millones de habitantes que lo ubica en el decimoprimer lugar a nivel mundial y un ingreso per cápita relativamente bajo, con una distribución del ingreso que presenta enormes diferencias y, en consecuencia, posibilita la coexistencia de estilos de vida de Primer Mundo, y otros que corresponden al nivel de subsistencia.

México cuenta con importantes recursos naturales, una población y fuerza de trabajo numerosa, también con instituciones de educación superior que forman a nuevas generaciones de profesionales con los que se podría impulsar el proceso de desarrollo que el país requiere para dar empleo a su creciente población y capitalizar las potencialidades que su posición geográfica y recursos le ofrecen.

Por su volumen poblacional y distribución del ingreso (con grandes diferencias) México constituye un interesante mercado para productos y servicios que no produce o con los que no puede competir a nivel internacional. La tendencia de su balanza comercial, sus recurrentes crisis económicas y la emergencia de conflictos sociales y políticos, encienden un "foco rojo" en cuanto al nivel de riesgo de invertir en el país. México está en un proceso de cambio; de cómo se maneje la transición política y económica, y de la habilidad de sus investigadores y profesionales dependerá que pueda o no ubicarse en una posición de liderazgo o que se estanque o retroceda.

Para México la globalización representa grandes oportunidades y riesgos, de la eficiencia y profesionalismo con que sus líderes políticos y empresariales se organicen e instrumenten estrategias dependerá el que se aprovechen las oportunidades y enfrenten los riesgos, por tanto, su futuro económico, estabilidad y seguridad. La brecha que separa a México de sus socios comerciales y la presión de una cuantiosa población predominantemente joven, implica la urgente necesidad de aprovechar de manera eficiente sus recursos y generar tasas de crecimiento económico (y empleo) que satisfagan, tanto la demanda emergente como el rezago histórico, agudizado por la incidencia de inestabilidad, recesión, inflación, devaluación y desempleo que ha sufrido la economía mexicana desde hace más de dos décadas.

A partir de la apertura comercial y el Tratado de Libre Comercio, México ha incrementado enormemente sus exportaciones e importaciones, lo que ha dado lugar a un déficit creciente en su balanza comercial y a los problemas estructurales en su comercio exterior.

Uno de esos problemas es la dependencia a casi un solo mercado para sus exportaciones e importaciones (más de 80% del volumen de sus operaciones son con Estados Unidos), lo que entraña riesgos importantes, entre ellos la posibilidad de sufrir presiones de diversos tipos por parte de la nación más poderosa del mundo.

Otro de los problemas estructurales se refiere al número, tipo y procedencia de los grandes exportadores del país; en el caso de México, el número de exportadores y grandes exportadores es pequeño (menor a 5% de las empresas), entre las cuales están importantes empresas internacionales como Chrysler, IBM, Volkswagen, además de empresas mexicanas como Vitro, Cemex ICA.

Es importante determinar el nivel de los productos que se exportan e importan, ya que aun cuando es bueno exportar materias primas, es mejor, por razones de valor de intercambio, exportar bienes con alto contenido de mano de obra y tecnología. México ha incrementado de manera significativa en su mezcla de exportaciones el número de manufacturas, pero aún le falta camino por recorrer para ubicarse como exportador de productos con alto contenido de mano de obra y tecnología.

Aunque este país tiene un alto potencial como exportador, para desarrollar al máximo tiene que:

- Incrementar su competitividad en el esfuerzo exportador, lo cual significa contar con producción exportable en cantidad y calidad (calidad y adecuación en relación con las necesidades y deseos de los diferentes mercados meta).
- Racionalizar, profesionalizar y conseguir que sus acciones de prospección y promoción de las exportaciones sean más eficientes, gastar mucho en estas tareas no significa, necesariamente, que se está haciendo bien.

Para México, dada la concentración y tendencia deficitaria en su balanza comercial, es prioritario profesionalizar, racionalizar y diversificar sus importaciones, para esto último es conveniente considerar recurrir a posibles proveedores provenientes de otros países americanos (Brasil, Argentina, Chile, etc.), de la Unión Europea y del extremo oriente (Japón, Taiwán y Corea). La salud comercial de un país se compone tanto por las exportaciones como por las importaciones.

Es realmente preocupante el desempeño económico que en los últimos años ha registrado la economía mexicana con la mayor caída del PIB de la región; lo que hace clara la urgencia de implementar una gestión más proactiva.

Groenlandia

Groenlandia es una enorme isla de 2 166 086 km^2 situada en el océano Atlántico al norte de América. Este territorio continúa siendo colonia de Dinamarca con un acuerdo especial de protección de Estados Unidos que data de 194l; la mayor parte de su territorio está cubierta por un glaciar (84%), su clima es extremadamente frío. El territorio de Groenlandia tiene muy poca población, 56 326 habitantes, con un ingreso per cápita de alrededor de 22 000 dólares, tiene depósitos minerales no explotados de oro, carbón y uranio. Sus principales exportaciones son el pescado y derivados, y sus importaciones son maquinaria y equipo de transporte.

Centroamérica

El mercado centroamericano está formado por siete países: Guatemala, Belice, El Salvador, Honduras, Nicaragua, Costa Rica y Panamá.



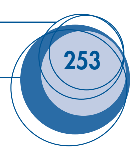
Figura 4.27 Centroamérica.

De los siete países, seis son hispanohablantes, el otro, Belice, fue una colonia británica cuyo territorio fue históricamente reivindicado por Guatemala, pero que, sin embargo, conserva más relaciones económicas y culturales en las que se incluye el idioma, con otros países que también fueron colonias de Inglaterra ubicadas en el Caribe (cuadro 4.1).

País	Territorio km²	Población (millones)	PIB (billones de dólares)	PIB Per cápita (dólares)	Esperanza de vida (años)	Balanza comercial (millones de dólares)	Exportaciones (millones de dólares)	Importaciones (millones de dólares)
Costa Rica	51 060	4.354	22.522	5 173	79	-3 815	7 255	11 070
El Salvador	21 041	7.011	18.654	2 661	70	-4 494	1 451	5 945
Guatemala	108 889	12.983	30.206	2 327	66	-6 342	3 198	9 540
Honduras	112 492	7.355	10.756	1 462	69	-3 793	1 432	5 225
Nicaragua	129 494	5.912	5.294	895	71	-1 982	759	2 741
	422 976	**37.615**	**87.432**			**-20 426**	**14 095**	**34 521**
CENTROAMÉRICA NO MCCA*								
Panamá	75 517	3.284	17.134	5 217	76	-3 742	1 086	4 828
Belice	22 965	0.301	1.214	4 033	71	-386	274	660
	98 482	**3.585**	**18.348**			**-4 128**	**1 360**	**5 488**

* MCCA, no perteneciente al Mercado Común Centroamericano.

Cuadro 4.1 Relación demográfica y económica de Centroamérica.



En términos generales, los países centroamericanos son estados relativamente con escaso territorio, economías débiles y alta densidad de población.

En su mayoría, son exportadores de productos agropecuarios como café, plátano, hortalizas, azúcar, frutas, maderas finas, algodón, carne de ganado vacuno, tejidos y productos del mar como camarones y pescado e importadores netos de manufacturas, bienes de consumo, maquinaria, equipo, petróleo, vehículos, fertilizantes, productos químicos, artículos manufacturados, alimentos y productos farmacéuticos. Es interesante considerar el significativo crecimiento de la industria maquiladora en ciudades como San Pedro Sula en Honduras.

Centroamérica puede ser un mercado atractivo para muchas manufacturas latinoamericanas, siempre y cuando estén al nivel o mejoren la calidad y precio de las que suministran los actuales proveedores –Estados Unidos, Europa occidental, Japón y Corea– las promuevan en forma efectiva y establezcan acuerdos comerciales mutuamente beneficiosos.

En el campo de los servicios y el desarrollo de grandes proyectos de ingeniería, México también podría tener un buen lugar en Centroamérica, dada la ventaja que su proximidad, costos comparativos, idioma y desarrollo del sector de la construcción le confiere.

Belice es uno de los dos países ubicados en el extremo sur de México y, por ende, al norte de Centroamérica, con una superficie de sólo 22 965 km^2 y una población de 301 000 habitantes, la mayoría de raza negra, mestizos y descendientes de antiguos esclavos, además de criollos y mayas.

Su producto interno bruto per cápita es de sólo 4 033 dólares (en 2006), lo que lo sitúa en el punto medio del PIB per cápita de sus dos vecinos, México con 8 060 y Guatemala con 2 327 dólares (en 2006).

Sudamérica

El mercado de Sudamérica lo integran 13 naciones, nueve de habla hispana, una de lengua portuguesa (Brasil), una de lengua inglesa (Guyana), una de lengua francesa (Guyana Francesa) y una de lengua holandesa (Surinam).

Los países sudamericanos de habla hispana son nueve: Colombia, Venezuela, Perú, Ecuador, Bolivia, Chile, Argentina, Paraguay y Uruguay.

País	Territorio km^2	Población (millones)	PIB (billones de dólares)	PIB Per cápita (dólares)	Esperanza de vida (años)	Balanza comercial (millones de dólares)	Exportaciones (millones de dólares)	Importaciones (millones de dólares)
Argentina	2 780 400	38.971	212.710	5 418	75	12 263	46 423	34 160
Bolivia	1 098 581	9.627	11.235	1 167	67	1 399	4 223	2 824
Brasil	8 547 404	186.771	1 072.357	5 742	73	46 463	137 806	91 343
Chile	756 626	16.381	145.845	8 903	77	21 155	55 881	34 726
Colombia	1 141 748	46.772	136.132	2 911	73	-1 771	24 391	26 162
Ecuador	272 045	13.540	41.402	3 058	75	614	12 728	12 114
Guyana	214 969	0.759	0.888	1 170	66	-326	567	893
Paraguay	406 752	5.915	9.798	1 657	71	-3 973	1 906	5 879
Perú	1 285 216	27.640	93.027	3 366	70	8 443	23 765	15 322
Surinam	163 265	0.518	2.141	4 133	73	119	1 174	1 055
Uruguay	176 215	3.200	19.326	6 036	75	-823	3 952	4 775
Venezuela	912 050	26.960	184.251	6 834	73	30 826	61 385	30 559
	17 755 271	**377.054**	**1 929.112**			**114 389**	**374 201**	**259 812**

Cuadro 4.2 Relación demográfica y económica de Sudamérica.

Este mercado presenta oportunidades importantes para las exportaciones de productos manufacturados en los que la planta productiva sea competitiva o pueda llegar a serlo a corto plazo (cuadro 4.2 en la página anterior). Para aprovechar esas oportunidades los países iberoamericanos deberán identificar cuáles son los productos de exportación que resulten atractivos en calidad y precio para esos mercados, como para que sustituyan los que importan principalmente de Estados Unidos, de la Unión Europea, de Japón y Corea. La proximidad y los acuerdos comerciales bilaterales o multilaterales entre esos países y los latinoamericanos podrían facilitar la obtención de buenos resultados.

El mercado sudamericano se compone de las siguientes áreas:

- Países del noroeste de Sudamérica
- Países del Cono Sur
- Las Guyanas

Países del noroeste de Sudamérica

El noroeste de Sudamérica lo conforman los llamados países bolivarianos, que fueron independizados por Simón Bolívar de 1813 a 1823: Perú, Ecuador, Colombia, Bolivia y Venezuela.

Colombia es la quinta economía iberoamericana, aunque en los últimos años ha sufrido principalmente debido a problemas político-sociales ocasionados por las guerrillas, los secuestros y el narcotráfico. Registra un producto interno bruto de 136 132 millones de dólares (en 2006), sus 46 772 000 habitantes lo hacen un mercado interesante para productos de precio “económico”, debido a que su PIB per cápita es de 2 911 dólares. El sector de equipamiento industrial, vehículos, autopartes y bienes de consumo colombianos, para Brasil, México, Argentina y Venezuela, además de otros países de la región, también representan una oportunidad.



Figura 4.28 El noroeste de Sudamérica.

Las principales exportaciones de Colombia son: café, petróleo, carbón, plátano y flores.

Venezuela es un mercado de 26 960 000 habitantes (en 2006) con enormes recursos e ingresos inestables debido a la fluctuación del precio del petróleo; el PIB per cápita en 2006 fue de 6 834 dólares.

Las principales exportaciones de Venezuela son: petróleo y productos petroquímicos, bauxita, aluminio, acero, productos químicos, agrícolas y manufacturas. Venezuela puede convertirse en un interesante mercado para productos procedentes de países latinoamericanos.

Perú, Bolivia y Ecuador, en conjunto, cuentan con una población de más de cincuenta millones de habitantes con un producto interno bruto de 146 000 millones de dólares (2006) y un ingreso per cápita relativamente bajo.

Las principales importaciones de Perú son maquinaria y equipo de transporte, alimentos procesados, petróleo, hierro y acero, productos químicos y farmacéuticos, y sus principales exportaciones son materias primas: cobre, pescado, cinc, petróleo, plomo, plata, café y algodón.

Las importaciones de Ecuador son: equipo de transporte, vehículos, maquinaria y productos químicos, sus exportaciones son petróleo, plátano, camarones cacao y café.

En lo que respecta a Bolivia, sus principales exportaciones son materias primas: metales, gas natural, soja, madera y piedras preciosas; en tanto que sus principales importaciones son alimentos, petróleo y productos con mayor nivel de valor agregado: equipo, vehículos y productos químicos.

Para lograr capitalizar las ventajas del comercio con los países bolivarianos se debe identificar y promover las áreas de oportunidad, para ello es fundamental participar tanto en las organizaciones promotoras del comercio exterior de cada país, como en los grupos empresariales donde se hubiesen identificado las oportunidades.

Países del Cono Sur

El Cono Sur está formado por los integrantes del Mercosur, con excepción de Chile, que son: Brasil, Argentina, Paraguay y Uruguay (figura 4.29 en la siguiente página). El producto interno bruto de estos países es de alrededor de las dos terceras partes de todo el producto interno bruto de Iberoamérica, principalmente por la aportación de Brasil, cuyo PIB es de alrededor de 128% del PIB de México, que es el segundo PIB iberoamericano después de Brasil.

El mercado del Cono Sur resulta muy atractivo para países como México, que puede buscar allí la diversificación y complementariedad, tanto en exportaciones como importaciones. Además, para los países del Cono Sur y para México puede ser la puerta de entrada con mayor facilidad al enorme mercado de Norteamérica.

Para aprovechar las ventajas recíprocas y los acuerdos de comercio entre México y los países del Cono Sur se deben identificar los sectores de sus economías que se pueden complementar, además de realizar los acuerdos comerciales correspondientes.

Brasil. Es el único país de lengua portuguesa de América cuyo enorme territorio (quinto lugar en el mundo, después de Rusia, Canadá, Estados Unidos y China) es semejante al de Estados Unidos, sin considerar Alaska, que tiene un producto interno bruto de 1 072 357 millones de dólares (2006), es decir, representa alrededor de 8% del de Estados Unidos y, por tanto, ocupa el décimo lugar mundial después de Estados Unidos, Japón, Alemania, China, Reino Unido, Francia, Italia, Canadá y España. Su población en 2006 era de 186 771 000, el quinto lugar mundial. El que sea un país en vías de desarrollo con problemas de pobreza y distribución del ingreso lo hacen un mercado muy atractivo.

Las principales importaciones de Brasil son petróleo, maquinaria y equipo, productos químicos, alimentos y carbón, y sus principales exportaciones son mineral de hierro, salvado de semilla de soja, jugo de naranja, calzado, café y piezas para motores de vehículos.

Es relevante considerar los buenos resultados y las tendencias positivas que en los últimos lustros ha registrado Brasil, especialmente bajo la administración del presidente Lula da Silva.



Figura 4.29 Cono Sur.

Argentina. La segunda economía del Cono Sur y la trigésima segunda del mundo, con 212 710 millones de dólares de producto interno bruto en 2006. Su población cercana a 39 millones de habitantes y su producto interno per cápita es de 5 418 dólares, que la hacen un mercado atractivo tanto por el volumen de su población como por su poder de compra, que es uno de los más altos de Iberoamérica, aunque actualmente se esté recuperando de problemas económicos y registre un índice inflacionario, descenso en el empleo, y cierto estancamiento en los niveles de vida y PIB, Argentina es un país con enormes recursos y potencial de crecimiento.

Es el octavo país del mundo por la extensión de su territorio, que alcanza 2 780 400 km^2. Sus principales importaciones son maquinaria y equipo, productos químicos, metales y lubricantes, en tanto que sus principales exportaciones son: carne, trigo, maíz, aceite de girasol, cueros, lana, automóviles, papel, celulosa, productos siderúrgicos, productos químicos y aluminio. En la medida en que se realicen los cambios estructurales y sean saneadas sus finanzas públicas, podrá superar su crisis económica y retomar su crecimiento.

Paraguay. Se sitúa en el centro de Sudamérica y, al igual que Bolivia, carece de litorales, lo cual dificulta su comercio internacional hacia mercados distantes,

y provoca que su PIB sea uno de los más bajos de Iberoamérica. Su población en 2006 ascendía a 5 915 000 con un PIB de 9 798 millones de dólares y un PIB per cápita de 1 657 dólares (2006), tanto por su volumen poblacional como por el nivel de su PIB Paraguay constituye un mercado relativamente pequeño en Sudamérica.

Uruguay. Ubicado entre Brasil y Argentina, tiene una extensión territorial de 176 215 km^2, una población de 3 200 000 habitantes, con un PIB per cápita de 6 036 dólares, que lo hace un mercado hasta cierto punto pequeño, pero interesante.

Uruguay tiene una importante oferta exportable de productos cárnicos, pieles, lácteos, amén de otros agrícolas y agroindustriales.

Chile. Uno de los países que en los últimos años ha registrado escasa variación en el crecimiento económico y desarrollo en el comercio exterior, su PIB asciende a 145 845 millones de dólares (2006), el cuarto de Sudamérica después de Brasil, Argentina y Venezuela, es el país iberoamericano que ha registrado el mayor índice de crecimiento tanto en su PIB como en las exportaciones. El PIB per cápita se sitúa en los 8 903 dólares, similar al de México, su balanza comercial es superavitaria y sus perspectivas son positivas dada la diversificación de sus mercados, y a su adhesión al UNASUR, así como las ventajas competitivas que posee en algunos de sus productos, como el cobre y otros minerales, madera y derivados, pescado y harina de pescado y frutas.

Las principales importaciones de Chile son artículos de consumo, alimentos, petróleo, autopartes y materias primas. Sus principales exportaciones son el cobre y otros minerales, artículos de madera, pescado y frutas.

Para los países iberoamericanos, el mercado chileno presenta importantes oportunidades dada la complementariedad de sus economías en diversos sectores: petrolero, alimentos, textiles, autopartes, etcétera.

Para lograr que esas oportunidades se transformen en negocios reales es necesario que ambas naciones se conozcan y promuevan en ambos mercados aquellos productos y servicios que resulten promisorios.

Las Guyanas

Las Guyanas son tres países (dos países independientes y una colonia) diferentes del resto de América del Sur por su lengua y su cultura. Uno de ellos es Surinam en donde se habla holandés, otro es Guyana, donde se habla la lengua inglesa y otro es Guyana Francesa, que tiene estatus de colonia y en donde se habla francés.

Surinam se localiza en la parte cetro-norte de América del Sur, entre la Guyana francesa y Guyana, y al sur limita con Brasil, su población rebasa el medio millón de habitantes y tiene uno de los PIB más bajos del continente, 2 141 millones y un PIB per cápita de sólo 4 133 dólares, pero se observa un importante crecimiento económico.

La composición étnica y cultural de Surinam difiere del resto de América, ya que tiene 37% de indostanos, 31% de mulatos, 15% de indonesios, 10% de ci-

marrones, que son descendientes de esclavos fugados, además de otros grupos étnicos minoritarios.

Las principales relaciones comerciales de Surinam, al igual que de las dos Guyanas, es con los antiguos países metrópoli (Holanda) y con otros países europeos, además de Estados Unidos, Japón y Brasil.

Las exportaciones de Surinam son productos primarios: alúmina, aluminio, camarón, pescado, arroz y plátano, en tanto que sus importaciones son equipo y maquinaria, vehículos, petróleo, alimentos, bienes de consumo y algodón.

República Guyana (ex Guyana Inglesa), es un país que se independizó del Reino Unido en 1966; su población en 2006 era de 759 000 habitantes, su PIB per cápita en 2006 asciende a 1 170 dólares, sus principales exportaciones son productos primarios: azúcar, bauxita, aluminio, arroz, mariscos y melaza, en tanto que sus principales importaciones son maquinaria y equipo, artículos procesados, petróleo y alimentos.

Guyana Francesa, antiguo centro penal, sigue conservando el "estatus" de colonia de ultramar desde 1946, está escasamente poblada por 156 947 habitantes, los cuales en su mayoría son descendientes de esclavos africanos, mulatos, aborígenes y un escaso número de europeos. Este país tiene relaciones comerciales esencialmente con su metrópoli, extensos bosques e industrias como aserraderos, destilerías de ron, y fábricas pequeñas de ladrillos y de tintes, sus exportaciones son materias primas análogas a las de las otras Guyanas, y sus importaciones son productos de consumo, alimentos, petróleo, maquinaria y equipo.

Mar Caribe

Las Antillas por sus raíces

Área que alberga países de muy diferentes niveles de desarrollo económico y cultural. Las Antillas, después de la conquista y colonización, muestran cuatro raíces basadas en la procedencia de los colonizadores:

- Antillas de habla hispana
- Antillas de habla inglesa
- Antillas de habla francesa
- Antillas hablantes del holandés (Aruba y Antillas Holandesas)

País	Territorio km²	Población (millones)	PIB (billones de dólares)	PIB Per cápita (dólares)	Esperanza de vida (años)	Balanza comercial (millones de dólares)	Exportaciones (millones de dólares)	Importaciones (millones de dólares)
Antigua y Barbuda	442	0.082	1.004	12 244	70	-1 224	62	1 286
Bahamas	13 939	0.329	6.237	18 957	70	-6 989	2 346	9 335
Barbados	430	0.274	3.431	12 522	73	-1 488	441	1 929
Cuba	114 525	11.400	55.180	4 830	77	-8 243	3 497	11 740
Rep. Dominicana	754	0.072	0.301	4 203	68	-126	41	167
Granada	344	0.106	0.559	5 274	64	-247	26	273
Haití	27 750	8.478	4.661	550	58	-968	583	1 551
Jamaica	10 991	2.673	10.390	3 887	74	-3 052	1 989	5 041
Puerto Rico	8 959	3.971	73.350	18 471	78	17 800	46 900	29 100
Rep. Dominicana	48 400	8.651	31.722	3 667	73	-3 935	6 258	10 193
San Vicente y las Granadinas	389	0.107	0.501	4 682	72	-233	38	271
Santa Lucía	616	0.167	0.925	5 539	72	-611	158	769
Trinidad y Tobago	5 128	1.298	18.171	13 999	68	7 541	14 019	6 478
	232 667	**37.608**	**206.432**			**-1 775**	**76 358**	**78 133**

Cuadro 4.3 Relación demográfica y económica del Caribe.



Figura 4.30 Región del Caribe.

Las **Antillas hispanas** esencialmente corresponden a las grandes Antillas: Cuba, Puerto Rico y República Dominicana, que comparte la isla con Haití:

- **Cuba** es un país con once millones de habitantes, un PBI e ingreso per cápita bajo, como resultado del bloqueo económico y comercial de que ha sido objeto durante más de cuatro décadas. Este país posee enormes recursos turísticos y gran producción de azúcar.

  Cuba puede tener grandes oportunidades cuando se reintegre al mercado internacional por el lugar estratégico en el que está situado, por el interés de invertir capitales europeos y estadounidenses y por la existencia de una población con un buen nivel de educación formal donde casi no existe el analfabetismo. Además, cuenta con un eficiente sistema de salud, que ha ido incrementando su participación en el turismo de salud.

- **Puerto Rico,** una antigua colonia de España que se independizó hasta 1898, cuando Estados Unidos tomó el control de la zona. En 1952 establece con Estados Unidos el estatus de país libre asociado que implica una estrecha relación política y económica. Tiene una población cercana a los cuatro millones de habitantes, la mayoría de origen hispano, tiene dos lenguas oficiales: el español y el inglés. En 2006 el ingreso per cápita fue superior a los 18 000 dólares, por lo que es un interesante y cercano mercado para algunos productos latinoamericanos, principalmente de bebidas alcohólicas, regalos y artículos de decoración.

  Tiene, además, un importante flujo turístico y exporta, principalmente hacia Estados Unidos, frutos tropicales, cigarrillos, ron, pescado y mariscos, realiza una comercialización marginal en las demás Antillas de diversos productos provenientes del continente.

- **República Dominicana** comparte con Haití la segunda de las grandes Antillas por su extensión, con una superficie de 48 400 km^2 y en 2006 tenía una población de 8 651 000 habitantes y un PIB per cápita de 3 367 dólares. Sus principales exportaciones son níquel, azúcar, oro, café, cacao y tabaco, en tanto que importa alimentos, petróleo, algodón, textiles, productos químicos y farmacéuticos. La República Dominicana puede ser destino de productos de la región latinoamericana principalmente en los sectores de alimentos, bebidas, prendas de vestir, libros, derivados del petróleo y químicos.

Las **Antillas de lengua inglesa** es un conjunto de islas, muchas de las cuales fueron posesión francesa: Jamaica, Bahamas, Trinidad y Tobago, Granada, Barbados, Antigua y Barbuda, Islas Vírgenes e Islas Caimán.

Algunas de las Antillas de lengua inglesa tienen atractivos turísticos como Bahamas, Jamaica e Islas Vírgenes, otras como Islas Caimán tienen la ventaja de ser paraísos fiscales, que mantienen relaciones económicas principalmente con el Reino Unido, Estados Unidos y Canadá:

- **Jamaica** tiene una extensión territorial de 10 991 km^2 con una población de 2 673 000 habitantes (2006) y un PIB per cápita de 3 887 dólares. Sus

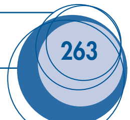
principales exportaciones son aluminio, bauxita, azúcar, plátano y ron, y sus principales importaciones son alimento y otros bienes consumibles, bienes industriales, combustibles, partes y accesorios de bienes de capital, maquinaria y equipos de transporte, materiales de construcción.

- **Trinidad y Tobago** tiene una superficie de 5 128 km^2 con una población de 1 298 000 habitantes (2006), un PIB per cápita de 13 996 dólares. Importa principalmente maquinaria, vehículos, alimentos y bienes manufacturados; y exporta sobre todo petróleo y productos derivados del petróleo, productos químicos, fertilizantes, acero, azúcar, cacao, cítricos y flores.

Las **Antillas de lengua francesa** permanecen bajo el estatus de colonias con relaciones comerciales principalmente con la metrópoli, así como con otros países de la Unión Europea, Estados Unidos, Venezuela y Brasil.

Mercado europeo

El continente europeo es un crisol de culturas, historias, lenguas y potencialidades. Algunos países son altamente desarrollados y eficientes, como Alemania, Francia e Inglaterra, pero otros tienen bajos ingresos y son subdesarrollados, principalmente en los Balcanes y Europa oriental; por ejemplo, el PIB per cápita en Alemania en 2006 fue de 35 433 dólares, en tanto que en España fue de 27 951, en Polonia de 8 959 dólares, y en Albania ascendió a 2 892 dólares.



País	Territorio km2	Población (millones)	PIB (billones de dólares)	PIB Per cápita (dólares)	Esperanza de vida (años)	Balanza comercial (millones de dólares)	Exportaciones (millones de dólares)	Importaciones (millones de dólares)
Albania	28 748	3 151	9 112	2 892	71	-2 264	793	3 057
Alemania	356 970	82 293	2 915 867	35 433	79	199 750	1 121 963	922 213
Andorra	468	0 072	2 770	38 472	84	-1 560	181	1 741
Austria	83 858	8 263	323 828	39 190	77	-195	134 053	134 248
Bélgica	30 528	10 585	398 141	37 614	78	15 466	369 256	353 790
Bielorrusia	207 595	9 701	36 962	3 810	70	-2 584	19 739	22 323
Bosnia-Herzegovina	51 129	3 950	12 266	3 105	78	-4 1313	13 428	7 559
Bulgaria	110 994	7 693	31 690	4 120	73	-8 167	15 101	23 269
Chipre	9 251	773	18 372	23 767	78	-5 631	1 415	7 046
Ciudad del Vaticano	44	0 001	n/d	n/d	n/d	n/d	n/d	n/d
Croacia	56 510	4 440	42 915	9 666	76	-11 125	10 377	21 502
Dinamarca	43 094	5 428	276 283	50 904	78	5 607	90 118	84 511
Eslovaquia	49 035	5 411	56 046	10 357	79	-2 664	41 719	44 383
Eslovenia	20 253	2 010	38 240	19 035	81	-1 969	21 053	23 022
España	505 990	44 068	1 231 733	27 951	81	-115 915	214 061	329 976
Estonia	45 227	1 345	16 611	12 350	69	-3 677	9 608	13 285
Ex República Yugoslava de Macedonia	25 713	2 043	6 3363 101	74	-1 362	2 401	3 763	
Finlandia	338 145	5 266	209 745	39 830	77	7 802	77 229	69 427
Francia	543 956	61 355	2 252 108	36 706	78	-50 889	479 013	529 902
Grecia	131 957	11 123	268 690	24 156	78	-42 786	20 943	63 729
Hungría	93 030	10 077	112 920	11 206	73	-2 924	74 055	76 979
Irlanda	70 273	4 235	219 368	51 800	78	32 342	108 852	76 510
Islandia	103 000	0 308	16 677	54 205	81	-2 538	3 453	5 991
Italia	301 323	58 435	1 858 336	31 802	80	-26 552	410 845	437 397
Letonia	63 700	2 295	20 116	8 794	72	-5 536	5 891	11 427
Liechtenstein	160	0 034	4 993	132 147	80	1 553	2 470	917
Lituania	65 300	3 394	29 760	8 768	75	-5 253	14 135	19 388
Luxemburgo	2 586	0 473	42 507	89 923	79	-5 457	14 183	19 640
Malta	316	0 406	6 387	15 716	80	-1 479	2 780	4 260
Moldavia	33 700	3 386	3 356	991	65	-1 641	1 052	2 693
Mónaco	2	0 033	0 976	29 576	80	-200	716	916
Montenegro	13 832	0 678	2 491	4 144	77	-734	502	1 236
Noruega	385 639	4 637	337 426	72 768	80	57 441	121 624	64 183
Holanda	41 526	16 346	670 923	41 045	79	38 714	370 210	331 496
Polonia	312 684	38 141	341 724	8 959	73	-16 061	109 584	125 645
Portugal	92 345	10 586	194 974	18 418	75	-23 336	43 358	66 694
Reino Unido	244 110	60 533	2 402 003	39 681	77	-161 989	444 439	606 428
República Checa	78 864	10 265	143 018	13 933	74	1 712	95 141	93 429
Rumania	237 500	21 639	122 653	5 668	70	-18 770	32 336	51 106
Rusia	17 075 200	142 800	988 671	6 923	67	164 323	301 551	137 228
San Marino	61	0 030	1 048	34 993	82	-744	1 291	2 035
Serbia	88 361	10 159	31 779	4 271	75	-6 744	6 428	13 172
Suecia	449 964	9 113	393 606	43 190	79	20 269	147 370	127 101
Suiza	41 285	7 287	387 982	53 245	78	6 446	147 846	141 400
Ucrania	603 700	46 466	106 469	2 291	66	-6 654	38 368	45 022
	23 037 882	**730 727**	**16 587 878**			**9 894**	**5 130 932**	**5 121 038**

Cuadro 4.4 Relación demográfica y económica de Europa.

Algunos países en Europa son tan pequeños (Andorra, Malta, Mónaco, Ciudad del Vaticano, San Marino, Chipre y Liechtenstein) que tienen escasa trascendencia para los propósitos de este capítulo.

Con base en la clasificación de los países europeos basada en su cultura, origen y grupo étnico al que pertenecen sus habitantes, Europa se divide en:

- Europa latina: Portugal, España, Francia, Italia, Rumania, Moldavia
- Europa eslava: Polonia, República Eslovaca, Rusia, Bielorrusia, Ucrania, Eslovenia, Croacia, Bosnia, Serbia y Monte Negro
- Europa sajona: Inglaterra y Gales
- Europa germánica: Alemania y Austria, Liechtenstein, parte de Suiza y Luxemburgo
- Europa celta: Irlanda, Escocia (en España Galicia)
- Europa nórdica: Dinamarca, Suecia, Noruega, Finlandia e Islandia

Por su ubicación geográfica Europa se divide en:

1. Europa occidental: Islandia, Portugal, España, Andorra, Francia, Irlanda y el Reino Unido
2. Europa central: Alemania, Austria, Suiza, Benelux (Bélgica, Holanda, Luxemburgo), República Checa, Italia, etcétera
3. Europa oriental: Polonia, Hungría, República Eslovaca, Rumania, Bulgaria, Ucrania, Bielorrusia, Repúblicas Bálticas, Moldavia, Rusia y Bielorrusia
4. Europa del norte: países escandinavos (Suecia, Noruega, Finlandia Dinamarca), Repúblicas Bálticas, Alemania, Inglaterra, Irlanda, Polonia y Rusia
5. Europa mediterránea: España, Francia, Italia, Eslovenia, Croacia, Yugoslavia, Albania, Bulgaria y Grecia
6. Europa báltica: Finlandia, Suecia, Lituania, Estonia y Letonia
7. Europa de los Balcanes: Eslovenia, Croacia, Bosnia–Herzegovina, Macedonia, Yugoslavia (Serbia y Monte Negro), Bulgaria y Rumania

Europa occidental

Esta parte de Europa la forman naciones con culturas y niveles de desarrollo diversos.

Para América Latina, en un plan a largo plazo, Europa occidental, central y, en especial la Unión Europea, puede ser fundamental en el logro tanto de objetivos económicos (exportaciones e inversiones) como políticos, reduciendo su dependencia comercial tanto en importaciones como en exportaciones de la mayor potencia del mundo, y con ello las posibles presiones de orden político-económico de que pudiese ser objeto.

Figura 4.31 Mercado europeo.

Islandia es el país más occidental de Europa. Una antigua colonia danesa, ocupa una isla ubicada al norte del océano Atlántico con una superficie de 103 000 km² y 308 000 habitantes (2006), un alto PIB per cápita de 54 205 dólares (2006), sus principales importaciones son maquinaria y equipo, productos derivados del petróleo, alimentos y textiles, sus principales exportaciones son pescado y derivados, pieles y productos provenientes de animales, aluminio, ferrosilicatos y diatomita.

Portugal es el país más occidental de la Europa continental y uno de los menos desarrollados de la Unión Europea, con una población de casi diez millones de habitantes y un PIB per cápita que asciende a 18 418 dólares (2006).

Sus principales exportaciones son ropa, calzado, corchos, vinos, pieles y cueros, en tanto que sus principales importaciones son maquinaria y equipo de transporte, productos agrícolas, plásticos, productos químicos, petróleo y textiles.

Para Iberoamérica, Portugal puede ser un mercado interesante no sólo para exportar petróleo y sus derivados, sino también para exportar diversos alimentos, como son frutas, bebidas, autopartes y productos de consumo.

España es la nación que tiene más relación lingüística y cultural con Hispanoamérica, metrópoli de la cual se independizaron los países hispanoparlantes durante el siglo XIX.

Presenta un PIB per cápita significativo que ascendió a 27 951 dólares en 2006. España actualmente es la novena economía del mundo, aunque con serios problemas de desempleo, con una población estacionaria de más de cuarenta millones de habitantes.

Por la relación ancestral con Hispanoamérica, España ha sido una importante promotora de esta región ante la Unión Europea.

Aunque en los últimos años España ha registrado una balanza comercial ligeramente deficitaria, la compensa por el enorme turismo que la visita cada año, especialmente en el invierno, cuando muchos europeos del norte suelen huir del frío.

España cuenta con una organización profesional que promueve en forma eficiente su comercio exterior, ICEX, que se mantiene activa durante todo el año apoyando a las empresas españolas que desean exportar.

Este país es un mercado atractivo tanto para las importaciones como para las exportaciones de los países latinoamericanos, para lo cual es necesario que tanto España como Latinoamérica analicen la complementariedad en sus sectores productivos para detectar las oportunidades recíprocas.

Las principales importaciones de España son maquinaria, vehículos, combustibles, material eléctrico, alimentos y ganado, bienes de consumo, productos químicos, minerales plásticos, artículos de caucho, cuero y pieles, productos de madera, papel, tejidos, materiales de construcción, piedras preciosas y semipreciosas, e instrumentos de precisión; en tanto que sus principales exportaciones son automóviles y camiones, bienes semielaborados, artículos de hierro y acero, alimentos y ganado, vino, tabaco, minerales, químicos, plásticos y caucho, productos de madera, papel, tejidos, calzado y maquinaria.

Francia es la sexta economía del mundo, después de Estados Unidos, Japón, Alemania, China y Reino Unido, con un alto PIB per cápita de 36 706 dólares (2005), más de cinco veces superior al ingreso promedio per cápita de la región latinoamericana; su población en un territorio aproximadamente de la cuarta parte del tamaño de nuestro país asciende a 61 355 000 habitantes (2006), por lo que es un mercado muy atractivo para las exportaciones iberoamericanas, que deben reunir las normas de calidad y sanitarias que exige la Unión Europea; tarea prioritaria para conquistar los importantes mercados de esa región.

Las principales exportaciones de Francia son maquinaria y equipo de transporte, productos químicos, alimentos, productos agrícolas, artículos de hierro y acero, textiles y moda, mientras que sus principales importaciones son petróleo, maquinaria y equipo, productos agrícolas, químicos, hierro y acero.

Para que las empresas latinoamericanas puedan incursionar con éxito en el mercado francés, deben tener muy en cuenta los gustos y sofisticación del consumidor de ese país, tanto en la presentación como en la calidad del producto. El precio no es el elemento fundamental y estratégico en todos los mercados, y menos en el mercado francés, en donde el consumidor percibe ingresos medios y altos, en consecuencia, el diseño, la estética, la imagen y presentación del producto suelen tener un peso crucial.

República de Irlanda, con una superficie de 70 273 km^2 y una población de 4 235 000 habitantes, comparte la isla con Irlanda del Norte (Ulster), que es posesión del Reino Unido. Su PIB per cápita es superior a 51 800 dólares que, no obstante su escasa población, lo hace un país interesante para el comercio con los países latinoamericanos, que tiene capacidad para los principales productos que importa ese país. Sus principales importaciones son alimentos, equipos informáticos, petróleo y derivados, maquinaria textil y ropa; sus principales exportaciones son productos químicos, equipos informáticos, maquinaria industrial, ganadería y productos derivados de la ganadería (carne, lácteos, pieles, etcétera).

Reino Unido (Inglaterra, Glasgow, Escocia, Irlanda del Norte), ocupa la isla de Gran Bretaña e Irlanda del Norte con una superficie de 214 110 km^2, más de nueve veces más pequeña que el territorio de Argentina o México. Su población asciende a 60 533 000 habitantes (2006) con un crecimiento poblacional casi nulo. El Reino Unido es la quinta potencia económica mundial con un PIB de 2 402 003 millones de dólares, lo cual representa más de las tres cuartas partes del PIB alemán, la mitad del PIB japonés y casi la quinta parte del PIB de Estados Unidos.

Su importancia ha estado declinando últimamente, pero aún es una de las mayores economías del planeta con un PIB per cápita de 39 681 dólares.

Es interesante considerar que el Reino Unido (Inglaterra, Escocia, Gales e Irlanda del Norte) no se ha integrado al uso de la moneda común europea, el euro, lo que le representa un costo cambiario en el comercio intrarregional.

Sus principales importaciones son manufacturas, maquinaria, productos semielaborados, alimentos y bienes de consumo; en tanto que sus principales exportaciones son manufacturas, maquinaria, productos químicos, productos semielaborados, combustibles y equipo de transporte.

Los países iberoamericanos podrían lograr un lugar interesante en el mercado del Reino Unido, principalmente en el sector de perecederos, materias primas y algunos productos de consumo.



Figura 4.32 Europa central.

Europa central

Europa central se compone esencialmente por países industrializados con economías con alto ingreso per cápita.

En Europa central está el "motor" de la Unión Europea, como se le ha considerado a Alemania, país que después de haber sido destruido y dividido durante la Segunda Guerra Mundial, ha logrado realizar un "milagro" económico, similar al del otro gran vencido de Oriente (Japón).

En Europa central, como en el resto de Europa, existen una gran variedad de lenguas, etnias y culturas; países germánicos como Alemania, Austria y parte de Suiza, una nación latina y mediterránea (Italia), además de la República Checa, Holanda y Bélgica con sus lenguas y diferentes culturas.

Alemania, la tercera economía mundial, sólo después de Estados Unidos y Japón, con un territorio de 356 970 km^2 que equivale a 12% del territorio argentino y al 18% de la superficie territorial de la República Mexicana, con una población de 82 293 000, tiene un PIB de 2 915 867 dólares, varias veces superior al PIB de cualquier país iberoamericano.

El PIB per cápita de Alemania es uno de los más altos del mundo, ya que asciende a 35 433 dólares (2006), sus principales exportaciones son bienes ma-

nufacturados (maquinaria, herramienta, productos químicos, vehículos, hierro y productos de acero), productos agrícolas, materias primas y combustibles; sus principales importaciones son bienes manufacturados, productos agrícolas, combustibles y materias primas.

Un gran número de las empresas alemanas exporta con altos estándares tecnológicos y de calidad que le han dado un buen posicionamiento en el mercado mundial, sus exportaciones en 2006 ascendieron 1 121 963 millones de dólares, monto superior al volumen de exportaciones, en ese mismo año, de Estados Unidos, que alcanzó 1 037 029 millones de dólares.

Alemania es un interesante mercado para América Latina, por el tamaño y la complementariedad de sus economías; además, para ese país, México, Brasil y Argentina son estratégicos por su ubicación, mercado interno y perfil de sus economías.

Para que los productos latinoamericanos puedan tener éxito en el mercado alemán, es indispensable que observen la normatividad alemana, se realice un esfuerzo promocional y se cumpla puntualmente con los compromisos contraídos.

Austria es una nación germánica que ocupa el vigésimo sexto lugar en la economía mundial, con un PIB que asciende a 323 828 millones de dólares (2006), menor al PIB de Brasil y México, en una relativamente pequeña extensión territorial de 83 858 km^2, con una población de 8 263 000 (2006) y un alto PIB per cápita de 39 190 dólares (2006), similar al de Alemania.

Sus principales exportaciones son maquinaria y equipo, hierro y acero, madera para la construcción, textiles, productos de papel y productos químicos; y sus principales importaciones son petróleo, alimentos, maquinaria y equipo, vehículos, productos químicos, textiles, ropa, y productos farmacéuticos.

Austria mantiene una estrecha relación cultural y económica con Alemania, y a pesar de sus pequeñas dimensiones es un país interesante para exportar por su nivel poblacional e ingreso per cápita.

El mejor conocimiento del mercado austriaco, por sector, podrá ser útil para identificar las oportunidades que ofrece a productos iberoamericanos.

Suiza es un importante y pequeño país enclavado en los Alpes centroeuropeos, con un alto ingreso per cápita y eficiente sistema financiero; su población es de 7 287 000 habitantes (2006), con un PIB per cápita de 53 245, uno de los más altos en el mundo.

Sus principales exportaciones son maquinaria y herramientas, instrumentos de precisión (relojes de pulsera), productos metálicos, queso, chocolate y otros productos alimenticios, textiles y ropa, productos farmacéuticos, productos químicos y joyas; mientras que sus principales importaciones son productos agrícolas, maquinaria, vehículos, productos químicos, tejidos, ropa, materiales de construcción, energía, productos metálicos, combustibles, papel y plásticos.

Benelux (Bélgica, Holanda, Luxemburgo) designa la unión aduanera y económica de Bélgica, Holanda y Luxemburgo. También indica la antigua región comprendida por los países que formaron el Reino de Holanda.

Bélgica tiene un territorio de 30 528 km² densamente poblado por 10 585 000 habitantes (2006), originarios de dos grupos étnicos, flamencos y valones; su PIB per cápita es considerable, asciende a 37 614 dólares.

Sus principales productos de exportación son hierro y acero, material de transporte, tractores, diamantes, derivados del petróleo, productos alimentarios y agrícolas, textiles y ropa; mientras que sus principales importaciones son combustibles, cereales, productos químicos y alimentos.

Este país puede ser un mercado interesante para los productos iberoamericanos, perecederos y manufacturas, además de químicos derivados del petróleo, pero al igual que el resto de los países de la Unión Europea, exige estándares de calidad y presentación.

Por su ubicación geográfica, Bélgica es, además, una excelente puerta para Europa central, a través del puerto de Amberes.

Por la misma razón, y por conveniencia política, se instaló en Bélgica el Parlamento y la Comisión Europea, que constituyen las máximas autoridades de la Unión Europea.

Holanda o Países Bajos es una nación pequeña en territorio pero grande en el comercio internacional desde hace siglos, su territorio, de sólo 41 526 km², en su mayor parte ha sido ganado al mar. Holanda está densamente poblada por 16 346 000 habitantes (2006). Su PIB, de 670 923 millones de dólares (2006), lo coloca como la decimosexta economía mundial. Holanda tiene un PIB per cápita de 41 045 (2006) con una balanza comercial superavitaria.

Sus principales exportaciones son muy variadas: flores, maquinaria y equipo de transporte, ganado, combustibles minerales, artículos manufacturados, alimentos procesados, tabaco, gas natural, artículos de papel, productos químicos y metálicos, tejidos y ropa; en tanto que sus principales importaciones son materias primas, productos semielaborados, artículos de consumo, maquinaria y equipo de transporte, petróleo y alimentos.

Los principales socios comerciales de Holanda son países de la Unión Europea, en especial Alemania, Bélgica, Luxemburgo y Reino Unido, además de Estados Unidos.

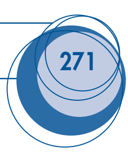
Para América Latina, Holanda es un mercado interesante, tanto para exportar como para importar; no obstante, como para el resto de la Unión Europea, acceder a él depende de la calidad de los productos a exportar, así como de la observancia de la normatividad y de la identificación de sectores y productos de oportunidad.

Luxemburgo es el más pequeño país del Benelux (2 586 km²), pero también el que tiene el PIB per cápita más alto (de 89 923 dólares, en 2006), y con una población de 473 000 habitantes (2006).

Sus principales importaciones son minerales y metales, alimentos y bienes de consumo de calidad; sus principales exportaciones son plásticos, productos de caucho, cristal, aluminio y otros productos industrializados.

Sus principales socios comerciales son Bélgica, Alemania, Francia y Estados Unidos.

Para que América Latina accediera a este mercado, es vital la calidad de los productos y el contrato con los distribuidores y canales de distribución que



operan actualmente en ese país, relacionados con comercializadores alemanes, belgas y franceses.

La República Checa cuenta con una economía centralmente planificada en un proceso acelerado de conversión a economía de mercado. Esta República se origina de la separación de la antigua Checoslovaquia en las actuales República Checa, con capital en Praga, y la República Eslovaca o Eslovaquia con capital en Bratislava.

Su territorio es de 78 864 km^2 y su población asciende a 10 265 000 habitantes con una pirámide poblacional con gran número de personas en edad avanzada, (como la mayoría de los países europeos). A partir de la caída de la cortina de hierro su tasa de natalidad va en ascenso.

Su PIB per cápita es muy inferior al de los países de la Unión Europea, pero por su posición geográfica y su cada vez más estrecha relación económica con Alemania y demás países europeos, es factible un acelerado desarrollo económico.

Sus principales importaciones son artículos manufacturados, bienes de capital, vehículos, productos químicos, combustibles, minerales y productos agrícolas; en tanto que sus principales exportaciones son manufacturas, maquinaria y equipo, productos químicos, minerales, metales y productos agrícolas.

Iberoamérica debería irse haciendo un lugar en economías que en un futuro cercano pudiesen ser promisorias, como la República Checa, Polonia y Hungría, entre otras, participando en ferias y misiones comerciales, y manteniendo contactos y encuentros de negocios tanto a nivel oficial como privado.

Italia. En 2006, Italia fue la séptima economía del mundo, después de Estados Unidos, Japón, Alemania, China, Reino Unido, Francia y la economía inmediatamente superior a la de Canadá.

Su PIB es de 1 858 336 millones de dólares y su PIB per cápita de 31 802 dólares (2006), su territorio es de 301 323 km^2 con una población de 58 435 000 habitantes, que la hacen un mercado muy interesante para las exportaciones de la región latinoamericana.

Sus principales importaciones son petróleo, maquinaria industrial, productos químicos, equipo de transporte, metales, alimentos y productos agrícolas; sus principales exportaciones son maquinaria, vehículos y equipo de transporte, textiles, prendas de vestir, metales, alimentos, y productos agrícolas.

Los países latinoamericanos podrían tener ciertas posibilidades de exportar a ese país productos derivados del petróleo, metales, algunas manufacturas intensivas en mano de obra y productos perecederos.

Europa oriental

La Europa oriental está compuesta por países que hasta hace poco tenían economías centralmente planificadas y formaban parte del pacto de Varsovia. Dichos países reúnen características comunes: tecnología hasta cierto punto retrasada, bajo ingreso per cápita, pasan por procesos de transición hacia economías de libre mercado, tienen gobiernos relativamente inestables, algunos con importantes problemas estructurales, económicos y monetarios (Rusia, Albania, Bulgaria), cuentan con una población altamente capacitada, pero sin actualización en las nuevas tecnologías.

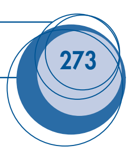
En algunos de esos países retoman posiciones las antiguas fuerzas comunistas o de izquierda, como es el caso de Rusia, Polonia y de la región de Alemania, que fue la Republica Democrática.



Figura 4.33 Europa oriental.

Europa oriental está compuesta por los siguientes países: Polonia, Hungría, República Eslovaca, Rumania, Bulgaria, Ucrania, Bielorrusia, Repúblicas Bálticas, Moldavia, Rusia, además de los países de los Balcanes: Serbia, Montenegro, Eslovenia, Croacia, Bosnia, Albania y Bulgaria; y las Repúblicas Bálticas que involuntariamente formaban parte de la extinta URSS: Lituania, Estonia y Letonia. Las cuales han ingresado a la Unión Europea.

Para América Latina, a mediano plazo, sería muy conveniente tener presencia en esos mercados por medio de eventos, ferias, misiones internacionales y reuniones sectoriales de empresarios, ya que Europa del este pude ser un mercado



muy interesante debido a su potencial, y sus procesos de reestructuración, que si tiene éxito pueden dar como resultado nuevas naciones con un nivel de desarrollo semejante al de los países de la Unión Europea.

Conforme aumenta la distancia, las posibles exportaciones mexicanas van perdiendo competitividad, esto se debe al incremento de costos de transporte, y a la debilidad de la transportación marítima mexicana provocada por disposiciones como el impuesto al activo fijo, que impiden que se hagan inversiones importantes en activos fijos en el país.

A continuación se describe brevemente a los países de Europa del Este que pueden llegar a ser importantes para el comercio exterior iberoamericano. El precio es un elemento fundamental de competitividad para ingresar en esos países, dado su relativamente bajo poder adquisitivo.

Polonia, con una superficie de 312 684 km^2, una población de 38 141 000 habitantes (2006), y un PIB per cápita de 8 959 dólares, relativamente similar al de México, está en proceso acelerado de reestructuración económica y es uno de los integrantes de la Unión Europea, con lo que sus expectativas de crecimiento se verían reforzadas.

Sus exportaciones son maquinaria, metales, productos químicos, energía, alimentos, productos porcinos, tejidos, artículos eléctricos, carbón madera y papelería; mientras que sus principales importaciones son maquinaria, metales, petróleo, gas natural, productos químicos, alimentos, aparatos eléctricos, textiles.

Dadas las características de nuestra producción exportable, el mercado polaco podría ofrecer algunas oportunidades en el sector del vestido, productos de consumo y eléctricos de precio bajo.

En lo que respecta al petróleo, las posibles exportaciones mexicanas tienen el enorme inconveniente de que las naciones europeas, y en especial las de la Europa oriental, están muy cercanas a Rusia, su proveedor natural de petróleo y gas natural, y las naciones del Golfo Pérsico, que abastecen a Europa de gran parte de los hidrocarburos que utiliza.

Sus principales socios comerciales son Alemania, Italia, Rusia y Reino Unido.

Hungría cuenta con una superficie de 93 030 km^2, y una población de 10 millones de habitantes (2006), su PIB es de 11 206 dólares per cápita.

Sus principales exportaciones son materias primas, productos semielaborados, maquinaria y equipos de transporte, bienes de consumo, alimentos y productos agrícolas; mientras que sus principales importaciones son combustibles y petróleo, materias primas, productos semielaborados, maquinaria, vehículos, bienes de consumo, alimentos y productos agrícolas.

República Eslovaca, con una superficie de 49 035 km^2 y una población de 5 411 000 habitantes (2006), su PIB per cápita es de 10 357 dólares (2006).

Sus principales exportaciones son maquinaria y equipo de transporte, productos químicos, minerales, metales y productos agrícolas; sus principales importaciones son maquinaria, vehículos, combustible y lubricantes, productos manufacturados, materias primas, productos químicos y agrícolas.

Sus principales socios comerciales son República Checa, Alemania, Hungría, Austria, Italia y Rusia.

Rumania tiene 237 500 km² y una población de 21 639 000 habitantes (2006), y un PIB per cápita de 5 668 dólares (2006). Al igual que el resto de las naciones de Europa del este, se encuentra en proceso de transición a la economía de mercado; del éxito de este proceso y de su integración a la Unión Europea (2007) dependerá su rápido desarrollo, ya que estructuralmente es una economía sana sin una deuda externa agobiante. Posee una población calificada por un buen sistema educativo, pero el control y mediatización del antiguo régimen comunista apagaron la iniciativa empresarial. Es de esperarse que con su juventud preparada y su integración racional a la economía extranjera, el país logre tasas significativas de crecimiento.

Las principales importaciones de Rumania son: minerales, maquinaria, vehículos, productos agrícolas y textiles; en tanto que sus principales exportaciones son: metales y productos metálicos, equipo de transporte, minerales, textiles, maquinaria y equipos eléctricos.

Moldavia, ex República Soviética y ex provincia rumana, ocupada por la URSS en las postrimerías de la Segunda Guerra Mundial, es un pequeño país europeo con 33 700 km², una población de 3 386 000 habitantes (2006) y un muy bajo PIB per cápita de sólo 991 dólares (2006).

Su población es 65% moldavo/rumana, el resto son ucranianos y rusos inmigrados principalmente a partir de la "integración" de Moldavia a la URSS.

Sus principales socios comerciales son países integrantes de la Comunidad de Estados Independientes (Ucrania, Rusia, Kazajstán, Uzbekistán), además de Rumania y Alemania.

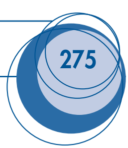
Sus principales exportaciones son alimentos, vino, tabaco, textiles y calzado, maquinaria y productos químicos; sus principales importaciones son petróleo, gas, carbón, maquinaria de acero, alimentos, automóviles y artículos de consumo.

Bulgaria tiene un territorio de 110 994 km² y una población de 7 693 000 habitantes (2006). Su PIB per cápita es de 4 120 dólares.

Sus exportaciones son maquinaria y equipo, productos agrícolas (especialmente tabaco), bienes de consumo manufacturados y materias primas; en tanto que sus principales importaciones son combustibles, minerales y materias primas, maquinaria y equipo, productos manufacturados y productos agrícolas.

Ucrania, el antiguo granero de Europa, tiene un territorio de 603,700 km², una población de 46 466 000 habitantes, con una tasa ligeramente negativa de crecimiento poblacional, y un PIB per cápita de 2 291 dólares (2006), sus principales socios comerciales son las antiguas Repúblicas Soviéticas además de Alemania, Polonia y la República Checa.

Sus principales exportaciones son productos agropecuarios, maquinaria y equipo; mientras que sus principales importaciones son maquinaria y piezas de maquinaria, equipo de transporte, petróleo y gas, productos químicos, textiles, alimentos, artículos de madera y papel, y bienes para la industria pequeña.



Bielorrusia cuenta con un territorio de 207 595 km^2 y con una población de 9 701 000 habitantes (2006). Su PIB es de 36 962 millones de dólares con un bajo PIB per cápita de 3 810 dólares.

Sus principales exportaciones son maquinaria, productos químicos y alimentos; sus principales importaciones son combustible y gas natural, materias primas, textiles y azúcar.

Repúblicas Bálticas (Lituania, Estonia y Letonia) son tres repúblicas ocupadas por la URSS en la época previa a la Segunda Guerra Mundial con los siguientes datos básicos:

- **Lituania:** territorio de 65 300 km^2. Población en 2006; 3 394 000 habitantes. PIB per cápita: 8 768 dólares. Sus principales exportaciones son derivados del petróleo, madera, metales ferrosos, productos lácteos, muebles y textiles. Sus principales importaciones son combustibles, vehículos, metales ferrosos y productos químicos.
- **Letonia:** territorio de 63 700 km^2. Población en 2006 de 2 245 000 habitantes. PIB per cápita: 8 794 dólares. Sus principales exportaciones son textiles, alimentos, vehículos y metales, especialmente para firmas finlandesas. Sus principales importaciones son petróleo, maquinaria, productos químicos y granos.
- **Estonia:** territorio de 45 227 km^2. Población en 2006 de 1 345 000 habitantes. PIB per cápita: 12 350 dólares. Sus principales exportaciones son artículos electrónicos, derivados del petróleo, carne y productos lácteos, productos químicos. Sus principales importaciones son maquinaria, petróleo, químicos y textiles.

Es interesante observar el cambio de mentalidad de la población joven y adulta joven respecto al sistema político-económico. Muchos de los jóvenes se han vuelto más pragmáticos y parecen preferir las oportunidades y riesgos que les ofrece la economía de libre mercado, a la estabilidad y seguridad que les garantizaba la economía centralmente planificada, una visión de las cosas que no comparte un importante porcentaje de personas de mayor edad.

Rusia, el antiguo imperio zarista es el país más grande del mundo en términos de su extensión territorial y la undécima economía del mundo con un PIB de 988 671 millones de dólares, que es superior al de México, Argentina y Venezuela, con una población de 142 800 000 millones de habitantes que la coloca en el octavo lugar mundial.

Después del desplome de la cortina de hierro, este país ha registrado enormes problemas estructurales y monetarios en su tránsito a la economía de mercado que han situado su PIB en 6 923 dólares per cápita.

Sin embargo, a pesar de sus problemas económicos, políticos y sociales, Rusia es una nación con recursos abundantes, y una población altamente calificada que, una vez que resuelva sus problemas estructurales y de transición, podría retomar su liderazgo dentro de la CEI, y convertirse en otro de los motores de la economía mundial, como lo son Estados Unidos, Alemania y Japón.

- Territorio: 17.075.200 km^2.
- Población: 142 800 000 habitantes.
- PIB: 988 671 millones de dólares.
- PIB per cápita: 6 293 dólares al año.
- Esperanza de vida: 67 años.
- Situación de la balanza comercial: superavitaria
- Monto de importaciones: 137 228 millones de dólares
- Monto de exportaciones: 301 551 millones de dólares.
- Productos que exporta: petróleo y productos derivados, gas natural, materias primas, maderas y derivados de la madera, metales, productos químicos, maquinaria y equipos industriales, y una amplia variedad de productos manufacturados de uso civil y militar.
- Productos que importa: maquinaria y equipamiento, suministros médicos, productos químicos, artículos de consumo, productos alimentarios, artículos de madera y papel, productos semiacabados de metal.
- Socios comerciales para la exportación: países europeos, Estados Unidos, Canadá, Japón, países en vías de desarrollo, Cuba.
- Socios comerciales en la importación: países europeos, Estados Unidos, Canadá, Japón, países en vías de desarrollo, Cuba.

Rusia es una nación enorme y puede llegar a ser un gran mercado en el cual, a pesar de los problemas por los que pasa su economía, presenta tasas significativas de crecimiento; los empresarios latinoamericanos deben estar presentes mediante ferias y misiones comerciales, y realizar negocios marginales que en el futuro (a mediano y largo plazo) puedan traducirse en grandes negocios.

Europa del Norte

Europa del Norte está formada por los países escandinavos (Suecia, Noruega, Finlandia y Dinamarca), las Repúblicas Bálticas, Alemania e Inglaterra (Reino Unido, Irlanda, Islandia, Polonia y Rusia). Aquí no se incluye la información de la mayor parte de esos países, ya que aparece en alguna de las clasificaciones previas.

Figura 4.34 Europa del Norte.

Suecia tiene un territorio de 449 964 km² y una población de 9 113 000 habitantes con altos ingresos; el PIB per cápita asciende a 43 190 dólares, por lo que es un importante mercado con características especiales en cuanto a tipo de productos y calidad.

Las principales exportaciones de Suecia son maquinaria, vehículos, artículos de madera papel y pasta de madera, productos de hierro y acero, químicos, petróleo y derivados del petróleo; en tanto que sus principales importaciones son maquinaria, petróleo y sus derivados, productos químicos, vehículos, alimentos, hierro, acero y ropa.

Noruega tiene una población de 4 637 000 habitantes, su PIB per cápita es de los más altos del mundo con 72 768 dólares.

Por su PIB per cápita Noruega es un interesante mercado para productos de alta calidad y costo, a pesar de su escasa población.

Sus principales exportaciones son petróleo y sus derivados, metales, pescado y derivados del pescado, productos químicos, gas natural y barcos; en tanto que sus principales importaciones son maquinaria y equipo, productos químicos y otros productos industriales, bienes de consumo, manufacturas diversas y alimentos.

Finlandia tiene una extensión territorial de 338145 km² una población de 5 266 000 habitantes y un PIB per cápita de 39 830 dólares. Sus principales exportaciones son madera, papel, pulpa de madera, barcos, maquinaria ropa y calzado; mientras que sus principales importaciones son alimentos, petróleo y sus derivados, productos químicos, vehículos, hierro y acero, maquinaria, textiles y cereales para alimentar animales.

Europa mediterránea

La Europa mediterránea está formada por España, Francia, Italia, Eslovenia, Croacia, Yugoslavia (Serbia y Montenegro), Albania, Bulgaria, Grecia y, por extensión, la pequeña porción de Turquía en Estambul. Aquí no se incluye la información de la mayor parte de esos países, ya que aparece en alguna de las clasificaciones previas.

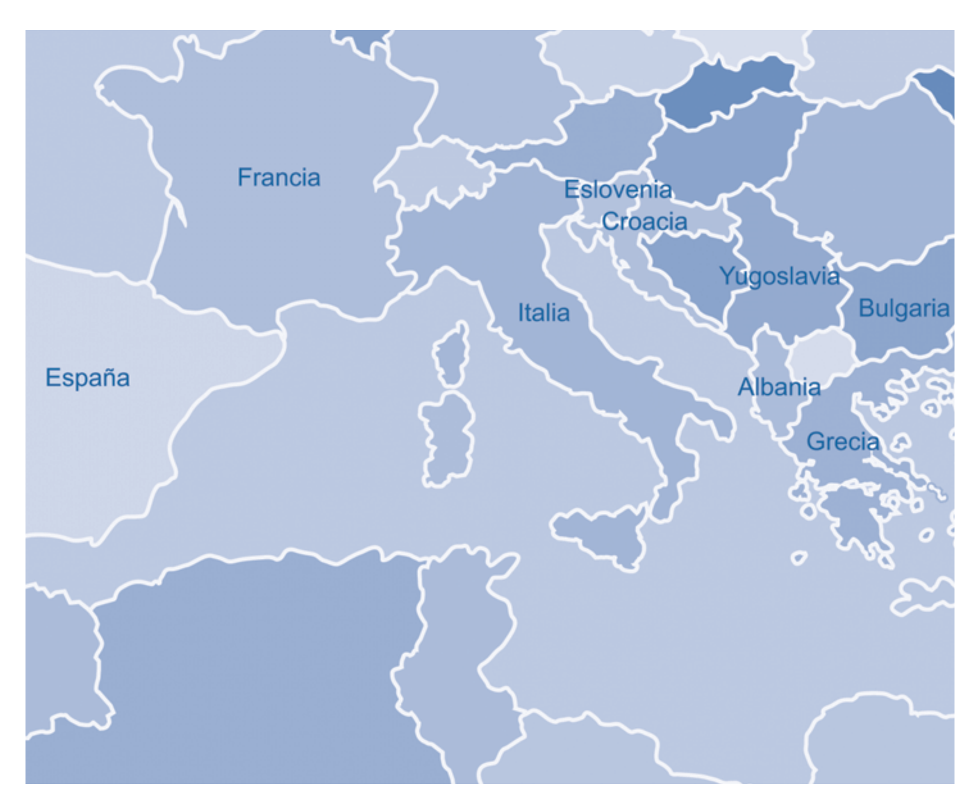


Figura 4.35 Europa mediterránea.

Grecia, cuna de la civilización occidental, tiene una superficie territorial de 31 957 km² y una población de 11 123 000 habitantes. Su PIB per cápita es uno de los más bajos de la Unión Europea, sólo superior al de Portugal.

Las principales exportaciones de Grecia son productos manufacturados, alimentos, combustibles, textiles y algodón; mientras que sus principales importaciones son maquinaria y equipo, vehículos, productos manufacturados, alimentos, combustibles y productos químicos.

Europa báltica

La información sobre Finlandia, Suecia, Lituania, Estonia y Letonia ya fue comentada en la parte correspondiente a Europa Occidental.



Figura 4.36 Europa báltica.

Europa balcánica

La Europa balcánica está formada por países que vivieron bajo el sistema de economía centralmente planificada, desde finales de la Segunda Guerra Mundial hasta inicio de la última década del siglo xx.

Son países con diversas etnias y grupos culturales y religiosos que, a lo largo de la historia, han tenido conflictos profundos, pero a la vez son países a los que por lo general no les afecta el fantasma de la deuda externa, que ensombrece el futuro de muchas naciones en vías de desarrollo.



Figura 4.37 Europa balcánica.

Eslovenia tiene una superficie de 20 253 Km², una población de 2 010 000 habitantes y un PIB per cápita de 19 035 dólares, que es bastante alto para un país que estuvo bajo el sistema de economía centralmente planificada.

Este país fue la región de la antigua Yugoslavia que pudo separarse de la federación con el menor costo económico y de vidas humanas.

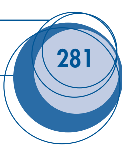
Junto con Croacia representaba la región más industrializada y progresista de la ex federación yugoslava. Eslovenia es uno de los países que pertenece a la Unión Europea y registra importantes tasas de crecimiento. Sus principales socios comerciales son Alemania, Italia, Croacia y las demás ex repúblicas yugoslavas, excepto Serbia y Montenegro.

Sus principales exportaciones son maquinaria y material de transporte, productos manufacturados, químicos y alimentos, ganado, materias primas y bienes de consumo; en tanto que sus principales importaciones son maquinaria, vehículos, bienes manufacturados, productos químicos, materias primas, combustibles y lubricantes, alimentos y ganado.

Croacia tiene un territorio de 56 510 Km², y una población de 4 440 000 habitantes, un ingreso per cápita de 9 666 dólares que ha estado creciendo desde que terminó la guerra de separación librada con los serbios.

En tiempos de paz este país tiene buenas expectativas de crecimiento debido a la interrelación comercial con la Unión Europea.

Las principales exportaciones de Croacia son maquinaria y equipo de transporte, productos manufacturados, productos químicos, alimentos y ganado, materias primas; mientras que sus principales importaciones son maquinaria, vehículos, petróleo y derivados, alimentos y ganado, productos químicos, manufacturas, materias primas, bebidas y tabaco.



Bosnia–Herzegovina tiene un territorio de sólo 51 129 km², una población de 3 950 000 habitantes, y el mayor índice de inmigración 56.51% en 1997, a causa de la guerra, con un PIB per cápita de 3105 dólares, significativamente bajo. Conforme se estabilice Bosnia podrá continuar su desarrollo.

Las principales exportaciones de Bosnia-Herzegovina son artículos manufacturados, maquinaria y vehículos, materias primas, productos químicos, alimentos y ganado. Sus principales importaciones son combustibles y lubricantes, vehículos, artículos manufacturados, productos químicos, materias primas, alimentos, animales vivos, bebidas y tabaco.

Macedonia, con un territorio de 25 713 km², una población de 2 043 000 habitantes y un PIB per cápita de 3 101 dólares, por lo que se considera un mercado relativamente pequeño.

Sus principales importaciones son combustibles y lubricantes, productos manufacturados, maquinaria y vehículos, alimentos y ganado, productos químicos, materias primas, bebidas y tabaco. Sus principales exportaciones son productos manufacturados, maquinaria, autopartes, materias primas, arroz, ganado, productos químicos, bebidas y tabaco.

Serbia tiene un territorio de solo 88 361 km², una población de 10 159 000 habitantes y un PIB de 31 779 millones de dólares. Su PIB per cápita es de 4 271 dólares.

Sus principales relaciones comerciales son con Italia, Alemania, Bosnia-Herzegovina, Montenegro, Rusia y China, y sus principales importaciones son equipos de transporte y coches, maquinaria, combustibles y lubricantes (petróleo y gas natural y sus derivados), alimentos, cobre y hierro. Sus principales exportaciones son maquinaria y equipos de transporte, bienes manufacturados, productos químicos (farmacéuticos), alimentos (azúcar), animales vivos.

Montenegro tiene un pequeño territorio de 13 832 km², con una población de 678 000 habitantes, un PIB de 2 491 millones de dólares y un PIB per cápita de 4 144 dólares.

Sus principales relaciones comerciales son con Serbia, Italia, Grecia, Eslovenia, Alemania y Bosnia-Herzegovina; y sus principales importaciones son equipo de transporte, combustibles y lubricantes, bienes manufacturados. Sus principales exportaciones son maquinaria, bienes manufacturados, productos químicos, alimentos, animales vivos y materias primas.

Mercado asiático

El continente asiático es una enorme extensión con regiones muy diferentes. La parte norte de Asia está ocupada principalmente por el territorio siberiano, que pertenece a Rusia. Este enorme territorio, relativamente poco explotado, posee enormes reservas naturales: madera, petróleo, minerales, tierras de posible explotación agropecuaria, etc., que en el futuro, a medida que la demanda de esos insumos aumente y las reservas de quienes exportan en la actualidad disminuyan, habrá de ser estratégico para el país que lo posea.

Las ex Repúblicas Soviéticas actualmente cuentan con un mercado reducido debido al tránsito de economías centralmente planificadas a economías de mercado.

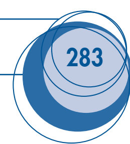
Asia se divide en las siguientes zonas:

- NIC o Tigres de Oriente: Japón, Corea del Sur, Taiwán, Singapur y Hong Kong, que a parir de 1997 se reintegró a China continental (Popular) bajo el esquema de "Un país y dos sistemas".
- Norte asiático: Siberia rusa.
- Países del Medio Este: Turquía, Chipre, Líbano, Israel (Palestina), Siria, Jordania. Países ex integrantes de la URSS (Georgia, Armenia, Azerbaiyán), Irak, Arabia Saudita, Yemen, Omán, Emiratos Árabes Unidos, Qatar, Bahréin, Kuwait e Irán.
- Países del Centro Asiático: países ex integrantes de la URSS (Kazajstán, Uzbekistán, Kirguiztán y Tayikistán), Afganistán, Pakistán, Nepal, Bután, Nepal, India, Sri Lanka, Bangladesh y Bruma.
- Países del Sudeste Asiático: China, Tailandia, Singapur, Camboya, Malasia, Indonesia, Brunei, Vietnam, Laos, Macao, Taiwán, Corea del Norte, Corea del Sur, Japón y Filipinas.

País	Territorio km²	Población (millones)	PIB (billones de dólares)	PIB Per cápita (dólares)	Esperanza de vida (años)	Balanza comercial (millones de dólares)	Exportaciones (millones de dólares)	Importaciones (millones de dólares)
Afganistán	652 225	26.695	7.048	264	46	-3 241	233	3 474
Arabia Saudita	2 240 000	23.697	349.138	14 733	68	141 506	211 306	69 800
Armenia	29 800	3.394	6.387	1 882	66	-1 190	1 004	2 194
Azerbaiyán	86 600	8.483	20.946	2 469	63	1 104	6 372	5 268
Bahrein	707	0.749	15.823	21 125	73	2 705	11 662	8 957
Bangladesh	147 570	156.117	64.854	415	60	-157	12 971	13 128
Benín	112 622	7.612	4.749	624	49	-2 828	341	3 169
Bután	47 000	0 .643	0.925	1 437	55	117	211	94
Camboya	181 035	14.163	7.264	513	62	-470	3 845	4 314
China	9 571 300	1.314	2.644.642	2 012	73	177 475	968 936	791 461
Emiratos Árabes Unidos	82 800	4.229	163.296	38 613	75	-10 992	99 508	110 500
Filipinas	300 076	86.973	117.562	1 352	67	-6 668	47 410	54 078
Georgia	69 700	4.401	7.764	1 764	64	-2 683	992	3 675
India	3 165 596	1.108	877.224	792	69	-59 259	126 126	185 385
Indonesia	1 904 443	222.051	364.379	1 641	70	39 734	100 799	61 065
Irak	438 317	28.221	102.300	3 625	70	19 284	30 372	11 088
Irán	1 648 000	69.485	222.128	3 197	71	22 561	63 247	40 686
Japón	377 837	127.746	4.377.053	34 264	82	67 661	646 725	579 064
Jordania	89 556	5.599	14.101	2 519	79	-6 280	5 167	11 447
Kazajstán	2 717 300	15.105	81.003	5 363	68	14 581	38 244	23 663
Kirguizistán	198 500	5.196	2.837	546	63	-924	794	1 718
Kuwait	17 818	3.183	98.717	31 014	76	35 362	49 858	14 496
Laos	236 800	6.026	3.455	573	56	-468	914	1 382
Líbano	10 452	3.703	22.759	6 147	73	-6 710	1 493	8 203
Malasia	329 758	26.392	156.091	5 914	72	29 542	160 669	131 127
Mongolia	1 566 500	2.595	3.156	1 216	62	56	1 542	1 486
Myanmar	676 552	56.505	13.123	232	55	1 089	4 579	3 490
Nepal	147 181	23.589	8.865	376	61	-875	592	1 467
Omán	309 500	2.546	35.729	14 032	74	-10 878	19 821	10 898
Pakistán	796 095	155.400	127.002	817	64	-29 809	16 933	29 826
Qatar	11 427	0.838	52.722	62 914	72	17 601	34 041	16 440

continúa

Cuadro 4.5 Relación demográfica y económica de Asia.



continuación

País	Territorio km²	Población (millones)	PIB (billones de dólares)	PIB Per cápita (dólares)	Esperanza de vida (años)	Balanza comercial (millones de dólares))	Exportaciones (millones de dólares)	Importaciones (millones de dólares)
Singapur	648	4.401	136.566	31 031	82	32 777	271 481	238 704
Siria	185 180	18.941	34.919	1 844	70	-579	10 909	11 488
Sri Lanka	65 610	19.773	26.963	1 364	73	-2 890	6 894	9 784
Tailandia	513 115	65.280	206.703	3 166	72	1 995	130 580	128 585
Taiwán	35 980	22.974	365.510	15 910	78	10 966	213 004	202 038
Tayikistán	143 100	6.381	2.811	440	65	-595	886	1 481
Turkmenistán	488 100	5.104	21.846	4 280	61	3 571	5 378	1 807
Turquía	779 452	68.133	528.686	7 760	71	-53 055	85 526	138 581
Uzbekistán	447 400	26.981	17.027	631	63	841	4 940	4 099
Vietnam	331 690	84.401	60.995	723	69	-392	41 485	41 877
Yemen	527 970	21.622	19.106	884	60	1 329	6 264	4 935
	31 681 312	**3 857.327**	**11 394.174**			**420 914**	**3 407 336**	**2 986 422**

Cuadro 4.5 Relación demográfica y económica de Asia.

NIC

Es conveniente la agrupación de países en los denominados NIC o Tigres de Oriente, en virtud de que con el acuerdo entre Japón y Corea del Sur, cuyas negociaciones están en marcha, se pretende formar un futuro bloque comercial, de gran importancia, con otras naciones del subcontinente.



Figura 4.38 Asia.

Además, los Tigres de Oriente son los países que han registrado el más alto índice de crecimiento económico en las últimas décadas.

Japón tiene un territorio insular de 377 837 km² y una población de 127 746 000 habitantes. Su PIB lo coloca en el segundo lugar a nivel mundial, debido a que representa casi la tercera parte del PBI de Estados Unidos y un PIB per cápita de 34 264 dólares.

Este país es un mercado enorme, muy competitivo, eficiente y complejo, y con estándares muy altos en cuanto a la calidad y servicio. El milagro japonés, como el milagro alemán, surge de las ruinas que dejó la Segunda Guerra Mundial.

Las principales exportaciones de Japón son productos con alto valor agregado como maquinaria, vehículos, electrodomésticos, productos químicos, instrumental científico, equipos fotográficos, metales y productos metálicos; en tanto que sus principales importaciones son maquinaria y equipo, combustibles, productos alimenticios, químicos, textiles, materias primas.

Sus principales socios comerciales son países del Sudeste Asiático, Estados Unidos, países de Europa Occidental y China.

Japón es un mercado muy atractivo tanto para las exportaciones como para las importaciones de Iberoamérica. Para que los productos latinoamericanos puedan tener acceso al mercado japonés se requiere calidad, confiabilidad en las organizaciones, seriedad y profesionalismo en el cumplimiento de los convenios comerciales, precio competitivo y envase o empaque de calidad excepcional.

Dado que el comercio exterior japonés es manejado por grandes y eficientes organizaciones, para exportar hacia Japón es muy aconsejable establecer contacto con ellas.

Corea del Sur tiene un territorio de 99 268 km² y una población de 48 297 000 habitantes, su PIB es de 888 443 dólares, mayor al PIB de México, Argentina o Venezuela, y su PIB per cápita de 18 395 dólares, que es superior al PIB per cápita de América Latina, ha estado creciendo constantemente.

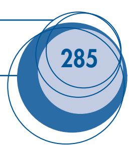
Los principales productos que exporta: tejidos, ropa, material eléctrico, calzado, maquinaria, acero, automóviles, productos químicos y barcos; en tanto que sus principales importaciones son maquinaria, material electrónico, petróleo, acero, equipos de transportes, textiles, ropa, calzado, productos químicos orgánicos y cereales.

Corea puede ser un mercado interesante para Iberoamérica debido a la diversificación de sus importaciones, así como a la posible exportación de hidrocarburos y productos derivados del petróleo, alimentos y materias primas, por parte de Argentina, Venezuela o México, así como al establecimiento de maquiladoras en el norte de México, por parte de Corea, con la intención de facilitar su acceso al mercado estadounidense.

Singapur es un país altamente eficiente que tiene un territorio de 648 km², una población de 4 401 000 habitantes y un PIB per cápita de 31 031 dólares.

Los productos que exporta tienen un importante valor agregado: equipos informáticos, caucho y productos derivados, derivados del petróleo y equipos de telecomunicaciones.

Taiwán ocupa la isla de Formosa con un territorio de 36 000 km² y una población de 22 877 000 habitantes.



Exporta productos diversos, entre los que predominan la maquinaria (eléctrica y electromecánica) y las manufacturas, seguidas por plásticos, metales, textiles, ropa, calzado, material deportivo, vehículos y alimentos; sus principales importaciones son petróleo, maquinaria, componentes eléctricos, oro, vehículos, artículos básicos manufacturados, productos químicos, minerales, metales y alimentos.

Países del Medio Este

Este grupo comprende tres clases de países:

- Países árabes e islámicos: Turquía, Líbano, Siria, Jordania, Irak, Arabia Saudita, Yemen, Omán, Emiratos Árabes Unidos, Qatar, Bahréin, Kuwait e Irán.
- Países ex integrantes de la URSS: Georgia, Armenia, Azerbaiyán.
- Otros países: Chipre, Israel.

Figura 4.39 Medio Este.

Los **países árabes** se caracterizan por sus antecedentes étnicos, culturales y religiosos.

Algunos tienen amplios territorios –como Arabia Saudita, con 2 240 000 km^2– y otros muy pequeños, como Bahrein que tiene 707 km2. Por otra parte, algunos tienen un alto PIB per cápita –como Kuwait, con 31 014– y otros muy bajo como Jordania con 2 519 dólares. Los países árabes con mayores ingresos son fundamentalmente los exportadores de petróleo, aunque dada la caída de los precios internacionales de los hidrocarburos, sus ingresos han disminuido y, en conse-

cuencia, con el fin de mantener sus ingresos y poder cubrir las obligaciones surgidas del endeudamiento, muchos países petroleros de la península arábiga han optado por incrementar su volumen de exportación, lo cual ha tenido un efecto negativo sobre los precios del petróleo.

Otras exportaciones, aunque marginales, de los países petroleros son: las alfombras de Irán, algodón de Egipto, dátiles de los Emiratos Árabes Unidos, fosfatos de Jordania, joyería y textiles de Líbano.

Como su industria no está muy desarrollada y sufren escasez de agua, tienen que importar productos manufacturados, alimentos, vehículos, equipo, electrodomésticos, etcétera.

Los **países ex integrantes de la URSS** (Georgia, Armenia, Azerbaiyán) se caracterizan por sus bajos ingresos y conflictos externos e internos. Debido a que se encuentran en transición hacia un modelo económico de libre mercado, su situación económica es difícil y tienen poca producción exportable. Sus principales socios comerciales son Rusia, otros países integrantes de la CEI y Turquía.

Chipre es una isla ocupada por dos comunidades antagónicas: 78% son grecochipriotas y 18% son turcochipriotas.

El territorio de Chipre es de 9 251 km^2 y tiene un PIB per cápita de 23 797 dólares. Sus exportaciones son cítricos, papas (patatas), uvas, vino, cemento, ropa y calzado; mientras que sus principales importaciones son bienes de consumo, petróleo y lubricantes, cereales para alimento humano y animal, y maquinaria.

Israel es un país atípico en el Medio Oriente, que constantemente se ha enfrentado a los países árabes y que al final de la Segunda Guerra Mundial quedó con un territorio de 21 946 km^2 contando los territorios que ocupa en el Sinaí, Líbano, Siria y Jordania.

La población de este país ha alcanzado los 7 050 000 habitantes, debido a los inmigrantes judíos provenientes de todo el mundo, migración que ha desplazado a los antiguos habitantes palestinos, muchos de los cuales han emigrado a los países árabes vecinos, principalmente a Jordania y al Líbano.

Su producto interno per cápita también es atípico, ya que asciende a 20 177 dólares, gracias a las inversiones y recursos provenientes del judaísmo internacional, de la organización de trabajo y de la calidad de su sistema educativo.

Sus principales exportaciones son maquinaria y equipo, software, diamantes pulidos, cítricos y otras frutas, textiles, ropa, alimentos procesados, fertilizantes armas y productos químicos; en tanto que sus principales importaciones son material militar, diamantes en bruto, petróleo y bienes de consumo.

En la actualidad, aunque está cerca de los mayores productores y exportadores de petróleo, Israel lo importa de México y otros lugares lejanos debido a los constantes e históricos conflictos que mantiene con los países árabes.

Sus principales socios comerciales son Estados Unidos, socio en un tratado comercial, Unión Europea y Japón.

Países del Centro Asiático

Este grupo lo forman los países ex integrantes de la URSS (Kazajstán, Uzbekistán, Kirguistán y Tayikistán), Afganistán, Pakistán, Nepal, Bután, India, Sri Lanka, Bangladesh y Burma.

Figura 4.40 Centro Asiático.

Los países del centro de Asia presentan los siguientes rasgos comunes: bajos ingresos, retraso tecnológico y alta densidad poblacional, con excepción de las ex Repúblicas Soviéticas.

Kazajstán cuenta con una superficie de 2 717 300 km^2 (igual que el territorio de Argentina), su población es de 15 105 000 habitantes y su PIB per cápita es de 5 363 dólares. Mantiene relaciones comerciales esencialmente con otras naciones ex soviéticas: Rusia, Ucrania y Uzbekistán.

Sus principales exportaciones son petróleo, metales ferrosos y no ferrosos, productos químicos, cereales, lana y carne; en tanto que sus principales importaciones son maquinaria y equipos, productos metálicos, productos alimenticios.

Uzbekistán tiene una superficie de 447 400 km^2, una población de 26 981 000 habitantes, y un PIB per cápita sumamente bajo que asciende a 631 dólares, Sus principales socios comerciales son las otras ex Repúblicas Soviéticas y países de Europa Oriental

Turkmenistán tiene un territorio de 488 100 km^2, con una población de 5 104 000 habitantes, y un PIB per cápita de 4 280 dólares.

Sus principales socios comerciales son otras ex Repúblicas Soviéticas. Sus principales exportaciones son gas natural, petróleo, productos químicos, textiles y electricidad. Por otra parte, importa principalmente maquinaria, alimentos procesados, plásticos, caucho, bienes de consumo duradero y textiles.

Kirguistán tiene un territorio de 198 500 km², una población de 5 196 000 habitantes y un PIB per cápita extremadamente bajo, que sólo alcanza los 546 dólares. Sus principales socios comerciales son: Rusia, Ucrania, Kazajstán, Uzbekistán, China, Reino Unido, Turquía y Cuba.

Sus principales exportaciones son: lana, productos químicos, metales, maquinaria y productos alimenticios; mientras que sus principales importaciones son cereales, productos industriales, metales ferrosos, combustible, maquinaria, textiles y calzado.

Afganistán tiene un territorio de 652 225 km², una población de 26 695 00 habitantes y un PIB per cápita muy bajo, de 264 dólares anuales, con un sistema económico destruido e inestabilidad derivada de la intervención militar sufrida, además de la acción de grupos fundamentalistas y acciones terroristas.

Sus principales exportaciones son frutas y frutos secos, alfombras tejidas a mano y lana, mientras que sus principales importaciones son alimentos, derivados del petróleo y bienes de consumo.

Sus socios comerciales son principalmente las ex Repúblicas Soviéticas, Pakistán, Irán, Japón, Singapur, India, Corea de Sur, Alemania, Reino Unido, Bélgica y Luxemburgo.

Pakistán tiene un territorio de 796 065 km² y una población de 155 400 000 habitantes, un país densamente poblado con un PIB per cápita sumamente bajo de 817 dólares.

Pakistán exporta algodón, textiles, ropa, arroz, artículos de cuero y alfombras. Sus principales importaciones son petróleo y derivado del petróleo, maquinaria, equipos de transporte, aceites vegetales, grasas animales y productos químicos.

India cuenta con una superficie de 3 165 596 km² (es la séptima en el mundo) y una población de 1 108 000 000 habitantes (la segunda más numerosa del mundo) y sus ingresos per cápita son de 792 dólares.

Sus principales socios comerciales son Estados Unidos, Japón, Alemania, Reino Unido y Arabia Saudita.

Los productos que exporta principalmente son gemas, joyería, ropa, productos químicos, objetos de piel, alfombras, algodón, hilados y tejidos; en tanto que importa petróleo y sus derivados, gemas, fertilizantes, productos químicos y maquinaria.

Mongolia es un país con poco contacto cultural y económico con el mundo occidental, además, es uno de los pocos países que continúan bajo una economía centralmente planificada. Tiene un territorio de 1 566 500 km² y una población de 2 595 000 habitantes que perciben ingresos escasos, por lo que su PIB per cápita es de 1 296 dólares.

Sus principales socios comerciales son China, ex Repúblicas Soviéticas de Asia y algunos países de la Unión Europea.

Sus principales exportaciones son: cobre, ganado, productos animales, lana, cuero, fluorita y otros metales no ferrosos; en tanto que sus principales importaciones son: maquinaria y equipo, combustibles, alimentos, productos industriales, productos de consumo, productos químicos, materiales de construcción, azúcar y té.

Países del Sudeste Asiático

Los países que pertenecen a este grupo son China, Tailandia, Singapur, Camboya, Malasia, Indonesia, Brunei, Vietnam, Laos, Macao, Taiwán, Corea del Norte, Corea del Sur, Japón y Filipinas.

China es la nación más poblada del mundo con 1 314 000 000 habitantes en un territorio de 9 571 300 km^2, similar al de Estados Unidos, su PIB per cápita asciende a 2 012 dólares, pero en los últimos años ha registrado un enorme crecimiento debido principalmente a su nueva orientación económica hacia el mercado internacional.

Figura 4.41 Países Sudeste Asiático.

A partir de 1997, año en el que Hong Kong se reintegró a la China continental, cuenta con una eficaz puerta de salida para su comercio internacional, regido por la estrategia de “Una nación, dos sistemas” que combina la economía centralmente planificada con la economía de mercado.

En los próximos años crecerá la importancia comercial de la China Popular, así como la construcción de un bloque comercial formado por los NIC (Japón, Corea del Sur, Taiwán y Singapur), cuya importancia económica estará al nivel de la Unión Europea y del mercado al que próximamente habrán de ingresar la mayor parte de los países de América.

Corea del Norte es de los pocos países en los que subsiste el sistema comunista, con una economía débil e ingresos per cápita de los más bajos del mundo.

Sus principales socios comerciales son China Popular, Japón, Rusia, Corea del Sur y Alemania.

Mercado africano

África es el continente que, en términos generales, presenta el mayor grado de subdesarrollo y miseria, pero a la vez es el que dispone de enormes recursos naturales que han sido fuente de materias primas y riqueza para Europa.

Los países de África se pueden agrupar con base en sus antecedentes coloniales en las siguientes categorías:

- África francesa
- África inglesa
- África portuguesa
- África española
- África belga
- África alemana
- África italiana

Figura 4.42 África.

País	Territorio km²	Población (millones)	PIB (billones de dólares)	PIB Per cápita (dólares)	Esperanza de vida (años)	Balanza comercial (millones de dólares	Exportaciones (millones de dólares)	Importaciones (millones de dólares)
Angola	1 246 700	15.864	45.167	2 847	38	21 706	32 084	10 378
Argelia	2 381 741	33.800	114.831	3 397	70	33 157	54 613	21 456
Botsuana	581 730	1.574	11.048	7 021	50	1 453	4 506	3 053
Burkina Faso	274 200	13.418	6.124	456	50	-986	319	1305
Burundi	27 834	7.641	0.918	120	46	-124	52	176
Cabo Verde	4 033	0.485	1.176	2 425	71	-428	110	538
Camerún	475 442	18.341	17.957	979	54	426	3 576	3 150
Chad	1 284 000	9.261	6.306	681	50	2 103	2 508	405
Congo	342 000	59.275	8.686	147	54	7 616	9 429	1 813
Costa de Marfil	322 462	18.473	17.284	936	48	2 328	8 148	5 820
Eritrea	121 320	4.538	1.211	267	60	-208	14	222
Etiopía	1 133 380	75.071	15.168	202	44	-4 164	1 043	5 207
Gabón	267 667	1.398	9.555	6 835	55	4 290	6 015	1 725
Gambia	11 300	1.548	0.508	328	54	-248	11	259
Ghana	238 540	21.423	12.715	593	58	-1 715	3 614	5 329
Guinea	245 857	9.645	3.140	326	50	-273	1 042	1 315
Guinea Ecuatorial	28 051	1.171	8.565	7 315	61	6 888	8 371	1 483
Guinea-Bissau	36 125	1.622	.308	190	48	-98	58	156
Kenia	582 646	34.046	22.819	670	57	-3 733	3 015	6 748
Lesoto	30 355	2.364	1.494	632	48	266	529	263
Liberia	99 067	3.579	.612	171	46	-5 181	1 630	6 811
Libia	1 757 000	5.970	49.718	8 327	77	31 389	39 817	8 428
Madagascar	587 041	16.519	5.473	331	63	-752	1 008	1 760
Malawi	118 484	13.122	3.164	241	41	-541	668	1 209
Malí	1 240 192	12.766	6.216	487	49	-1 056	381	1 437
Marruecos	453 730	30.436	65.405	2 149	71	-10 768	12 531	23 298
Mauricio	2 040	1.252	6.311	5 041	72	-1 469	2 174	3 643
Mauritania	1 031 000	2.892	2.712	938	53	495	1 606	1 111
Mozambique	799 380	20.041	6.776	338	40	-488	2 381	2 869
Namibia	824 269	2.048	6.941	3 389	43	578	3 375	2 797
Níger	1 267 000	12.949	3.582	277	44	-291	371	662
Nigeria	923 768	140.004	146.889	1 049	48	41 133	62 624	21 491
República Democrática del Congo	2 344 885	59.275	8.686	146	48	-401	1 477	1 878
Ruanda	26 338	9.200	2.867	312	49	-159	104	263
Santo Tomé y Príncipe	1 001	0.160	0.123	769	67	-67	4	71
Sierra Leona	71 740	5.592	1.423	254	40	-62	382	444
Somalia	637 700	9.380	.917	137	49	-242	125	367
Suazilandia	17 363	1.146	2.786	2 431	38	617	779	162
Sudán	2 505 800	36.218	36.401	1 005	59	-3 365	5 479	8 844
Sudáfrica	1 219 090	47.482	257.279	5 418	48	-16 015	53 170	69 185
Tanzania	945 100	38.200	14.198	372	52	-2 750	1 690	4 440
Togo	56 785	6.301	2.221	352	58	-2 133	354	2 487
Túnez	164 418	10.172	30.962	3 044	73	-2 151	11 792	13 943
Uganda	241 038	29.854	9.495	318	43	-1 595	962	2 557
Yibuti	23 200	0.747	0.769	1 029	51	-1 801	216	2 017
Zambia	752 614	11.873	10.893	917	37	696	3 770	3 074
Zimbabue	390 759	11.732	1.437	122	37	161	2 138	1 977
	28 136 185	**869.868**	**989.236**			**92 038**	**350 065**	**258 028**

Cuadro 4.6 Relación demográfica y económica de África.

Con base en su cultura, etnia y religión se divide en las siguientes regiones:

- Magreb árabe: Egipto, Libia, Túnez, Argelia, Marruecos y Mauritania
- África islámica no árabe
- La otra África

Con base en su grado de desarrollo se divide en:

- Países del Tercer Mundo
- Países del Cuarto Mundo

Con base en los recursos que poseen, por ejemplo el petróleo, se divide en:

- Países con petróleo: Nigeria, Libia y Argelia
- Países con diamantes
- Países con otros recursos

Con base en su posición geográfica se divide en:

- África del Norte: Egipto Libia, Túnez, Argelia, Marruecos, Islas Canarias, Sahara, Mauritania
- África del Centro: Níger, Chad, Sudán, Nigeria, Camerún, República Centroafricana, Gabón, Congo, Zaire, Uganda, Kenia, Tanzania, Ruanda, Burundi, Angola, Zambia y Mozambique
- África Occidental: Senegal, Malí, Gambia, Guinea, Guinea Bissau, Sierra Leona, Liberia, Costa de Marfil, Burkina Faso, Cana, Togo, Benín, Guinea Ecuatorial, Nigeria, Sao Tome y Príncipe
- África Oriental: Eritrea, Etiopía, Somalia y Madagascar
- África del Sur: Namibia, Botsuana, Zimbabue, Sudáfrica, Suazilandia, Lesoto

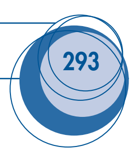
Los países africanos comparten las siguientes características:

Tienen ingreso bajo, su esperanza de vida es corta, son proveedores netos de productos con bajo valor agregado e importadores de manufacturas, su balanza comercial es deficitaria, y se relacionan económica y culturalmente sobre todo con los antiguos países metrópoli y otros pertenecientes a la Unión Europea.

En cuanto a ingreso, los países africanos con mayor PIB per cápita son Gabón con 6 835 dólares, debido a su exportación petrolera; Sudáfrica con 5 418 dólares y Libia con 8 327 dólares, que es relativamente alto respecto a los demás países africanos, debido a sus exportaciones petroleras.

El país con PIB per cápita más bajo es Burundi con 120 dólares. En los últimos años la tendencia en la balanza comercial y PIB de los países exportadores de petróleo ha sido muy irregular debido a las variaciones en el precio internacional del petróleo.

Los países con mayor esperanza de vida son Libia con 77 años y Túnez con 73 años; mientras que el país con menor esperanza de vida es Zambia y Zimbabue con 37 años.



Los países africanos con mayor superávit en la balanza comercial en 2006 fueron Nigeria con 41 133 millones de dólares, Argelia con 33 157 millones de dólares y Libia, con 31 389 millones de dólares; en tanto que los países africanos con mayor déficit fueron Sudáfrica con 16 015 millones de dólares, Marruecos con 10 768 millones de dólares y Liberia con 5 181 millones de dólares.

A continuación se enuncian algunos de los mercados de África que tienen especial importancia por su capacidad de compra y población.

Gabón tiene un territorio de 267 667 km^2, una población de 1 398 000 habitantes, con un PIB per cápita de 6 835 dólares.

Su principal producto de exportación es el petróleo; en tanto que sus principales importaciones son alimentos, productos químicos, derivados del petróleo, materiales de construcción y bienes manufacturados.

Sus principales socios comerciales son: Estados Unidos, Francia, Japón, Alemania y otros países africanos.

Libia tiene una extensión territorial de 1 757 000 km^2 y una población de 5 970 000 habitantes. Sus principales exportaciones son petróleo, derivados del petróleo y gas natural; mientras que sus principales importaciones son maquinaria, vehículos, alimentos y bienes manufacturados.

Sus principales socios comerciales son Italia, Alemania, Reino Unido, España, Turquía, Túnez, Grecia y Egipto.

Nigeria es un país exportador de petróleo, aun así tiene un PIB per cápita muy bajo, de 1 049 dólares, cuenta con un territorio de 923 768 km^2, con una numerosa población de 140 004 000 habitantes, por lo que ocupa el noveno lugar, antes de Japón y México. Su producto interno bruto es de 146 889 millones de dólares. Además de petróleo exporta cacao y caucho e importa maquinaria y equipo, productos manufacturados alimentos y animales.

Sus principales socios comerciales son países de la Unión Europea, Estados Unidos y Japón.

Etiopía tiene una superficie de 1 133 380 km^2, una población de 75 071 000 habitantes y un PIB per cápita de 202 dólares, el más bajo del mundo al igual que Burundi, Zimbabue, Somalia, República Democrática del Congo, Liberia y Guinea-Bissau. Exporta café, artículos de piel y oro, e importa bienes de capital, bienes de consumo combustible y alimento.

Sus principales socios comerciales son: Estados Unidos, Alemania Japón, Arabia Saudita, Italia y Francia.

Túnez tiene un territorio de 164 418 km2, una población de 10 172 000 habitantes y un PIB per cápita de 3 044 dólares. Exporta hidrocarburos, productos agrícolas, fosfatos y productos químicos; e importa bienes y equipos industriales, hidrocarburos, alimentos y bienes de consumo.

Sus principales socios comerciales son países de la Unión Europea y del Sudeste Asiático, Argelia, Estados Unidos y Suiza.

Sudáfrica, antigua colonia portuguesa del Cabo, tomada posteriormente por el

imperio inglés, tiene una superficie territorial de 1 219 090 km² y una población de 47 482 000 habitantes. Su PIB per cápita es de 5 418 dólares. Sus principales exportaciones son: oro, minerales y metales, alimentos y bebidas, productos químicos, lana, piedras preciosas y semipreciosas.

Australia y Oceanía

Oceanía está integrada por el continente "australiano" y el conjunto de islas que lo circundan: Tanzania, Nueva Zelanda, Islas Salomón, Nueva Caledonia, Vanuatu, Tonga, Fiji, Islas Cook, Polinesia Francesa, Samoa, Tuvalu, Nauru, Kiribati, Islas Marshall, Micronesia, Papúa-Nueva Guinea, Palau, Islas Mariana, Guam, y Hawai.

País	Territorio km²	Población (millones)	PIB (billones de dólares)	PIB Per cápita (dólares)	Esperanza de vida (años)	Balanza comercial (millones de dólares	Exportaciones (millones de dólares)	Importaciones (millones de dólares)
Australia	7 682 300	20.744	755.946	36 442	79	-9 328	123 323	132 651
Comores	1 862	0.626	0.404	645	65	-76	50	126
Estados Federados de Micronesia	702	0.108	0.232	2 148	71	-119	14	133
Islas Fiji	18 376	0.862	3.167	3 674	70	-1 125	679	1 804
Islas Marshall	181	0.063	0.115	1 825	71	-2 119	874	2 993
Islas Salomón	27 556	0.495	0.327	661	73	49	239	190
Kiribati	811	0.096	0.063	656	60	-41	8	49
Malasia	329 758	26.392	156.091	5 914	72	29 542	160 669	131 127
Maldivas	298	0.345	0.907	2 629	62	-791	136	927
Mauricio	2 040	1.252	6.311	5 041	72	-1 469	2 174	3 643
Nauru	21	0.014	0.060	4 286	64	-20	0 064	20
Nueva Zelanda	270 534	4.192	105.344	25 130	78	22 383	22 409	26 424
Palau	488	0.021	0.157	7 443	71	-2	43	45
Samoa	2 831	0.186	0.371	1 995	69	-163	84	247
Tuvalu	26	0.012	0.015	1 250	69	-12	1	13
Vanuatu	12 190	0.223	0.413	1 852	61	21	237	216
	8 349 974	**55.631**	**1 029.923**			**36 729**	**310 940**	**274 210**

Cuadro 4.7 Relación demográfica y económica de Oceanía.

Las islas de esta región se clasifican en:

- Países independientes como Papúa-Nueva Guinea, Nueva Zelanda, Australia y Tonga
- Colonias o protectorados del Reino Unido, Francia y de Estados Unidos.
- Estados o provincias de ultramar, como es el caso de Hawai

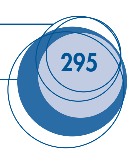




Figura 4.43 Australia y Oceanía.

Australia tiene un territorio de 7 682 300 km² y una población de 20 744 000 habitantes con un PIB de 755 946 millones de dólares, al nivel del PIB de México. En 2006, sin embargo, su PIB per cápita fue alto y está dentro del promedio del correspondiente al promedio europeo.

Por su población e ingreso per cápita, Australia es un interesante y distante mercado al cual han llegado productos como la cerveza y tequila mexicanos.

Sus principales exportaciones son minerales (carbón y oro), carne, lana, alúmina, maquinaria, trigo, equipo de transporte y petróleo; mientras que sus principales importaciones son maquinaria, vehículos, computadoras, máquinas y artículos de oficina, petróleo y sus derivados.

Sus principales socios comerciales son Japón, Estados Unidos, Corea del Sur, Nueva Zelanda, Reino Unido, Taiwán, Alemania, Singapur y Hong Kong.

Nueva Zelanda tiene un territorio de 270 534 km², una población de 4 192 000 habitantes y su PIB per cápita es de 25 130 dólares.

Lo mismo que Australia, puede ser un mercado interesante, a pesar de la distancia.

Sus principales exportaciones son: lana, cordero, carne de cordero, carne de vacuno, fruta, verdura, pescado, manufacturas, productos de madera y quesos; en tanto que sus principales importaciones son maquinaria y equipo, vehículos, aviones, petróleo y bienes de consumo.

Sus principales socios comerciales son: Australia, Japón, Reino Unido y Estados Unidos.

Papúa-Nueva Guinea tiene un territorio de 462 820 km^2, y una población de 5 917 000 habitantes, y un PIB per cápita de 943 dólares.

Sus principales exportaciones son oro, cobre, café, petróleo, madera, aceite de palma, cacao y langosta; y sus principales importaciones son maquinaria, vehículos, manufacturas, alimentos, combustibles y productos químicos.

Sus principales socios comerciales son Australia, Japón, Reino Unido y Singapur.

Barreras al comercio internacional

Se consideran barreras comerciales todas aquellas situaciones y disposiciones que obstaculizan el intercambio de productos o servicios en un mercado determinado (figura 4.44 en la siguiente página).

Aunque, por lo regular, sólo se mencionan como barreras aquellas que dependen de la decisión de autoridad del gobierno de algún país, es necesario tomar en cuenta otros elementos que también pueden dificultar la operación en mercados extranjeros, por ejemplo las barreras físicas que dificultan el acceso a ciertos mercados, como accidentes geográficos o falta de infraestructura en comunicaciones, o bien por factores sociales, culturales y económicos que pueden hacerlo menos atractivo o incluso peligroso, en especial cuando dan como resultado inestabilidad social y económica o cuando por valores, usos y costumbres de la población se sabe de antemano que serán un obstáculo para la comercialización y aceptación del producto por parte del consumidor.

Figura 4.44 Barreras al comercio internacional.

Barreras normativas

Son las barreras o las normas que impone el gobierno de un país para permitir el acceso a su mercado interno de mercancías procedentes de otros países, con diferentes fines (figura 4.45 en la siguiente página) que pueden ser:

- Recaudatorios: en este caso aplica impuestos y pago de derechos a los agentes económicos para acrecentar la hacienda pública.
- De protección al consumidor: se utiliza esta barrera cuando el consumo o uso de productos o servicios pudiesen dañar la salud corporal, intelectual o moral de la población.
- De protección a las industrias o a la economía nacional: esta barrera tiene como fin proteger sectores estratégicos de la economía o de la industria nacional, así como eliminar las prácticas desleales de comercio y asegurar que la actividad económica se realice en un marco “ético” de competencia.

- De protección al patrimonio cultural del país: el propósito es restringir cualquier tipo de operaciones y acciones comerciales que pueden afectar zonas consideradas como patrimonio cultural del país.
- En muchas ciudades existen espacios urbanos cuya unidad, imagen y armonía arquitectónica, así como su perfil temporal, cultural y artístico, se alterarían o dañarían al introducir elementos ajenos, por ejemplo, anuncios publicitarios visuales.

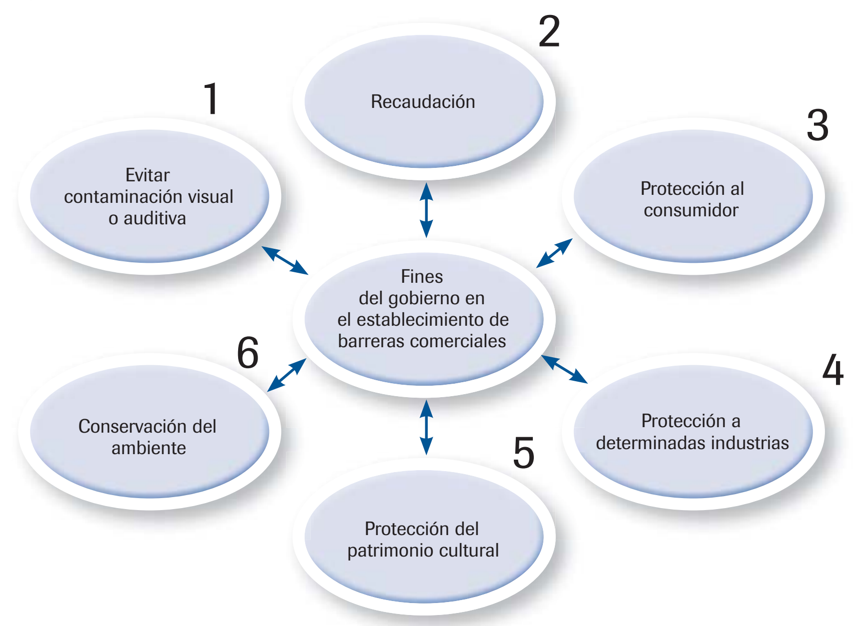


Figura 4.45 Barreras normativas.

- De conservación del ambiente físico: consiste en restringir el uso de material contaminante en productos y envases en material publicitario.
- Evitar la contaminación visual, auditiva o de ambos tipos como carteles y anuncios espectaculares o propaganda sonora emitida mediante la utilización de megáfonos fijos o móviles, en material para promoción, etcétera.

Barreras en función del ámbito espacial

En función del ámbito espacial, las barreras comerciales pueden ser (figura 4.46 en la siguiente página):

- Locales: se presentan o se aplican en una localidad relativamente reducida, como los reglamentos al comercio en los diferentes estados de una república, o los bandos municipales que tienen el mismo fin.
- Sectoriales: aplican sólo a un determinado giro de negocios o sector de actividad dentro de un país o región.
- Nacionales: afectan a la actividad comercial de todo un país.
- Regionales supranacionales: tienen impacto en dos o más países pertenecientes a un grupo identificable de naciones que por situación geográfica, cultura o intereses comerciales constituyen un grupo identificable.

- Internacionales: las que tienen como fin regular el libre comercio entre dos o más países, independientemente de si pertenecen o no a una misma región o bloque.

Barreras al comercio internacional

Barreras internacionales
Barreras regionales
Barreras nacionales
Barreras locales
Barreras sectoriales

Figura 4.46 Barreras comerciales en función del ámbito espacial.

Barreras físicas, culturales y económicas

En cuanto al origen del obstáculo que presenta la actividad comercial, las barreras pueden ser:

- Legales: surgen de una disposición de la autoridad (poder legislativo o ejecutivo) que limita, prohíbe o impone requisitos especiales para determinadas acciones, productos o servicios de tipo comercial en un mercado dado. Los ejemplos son impuestos, restricciones comerciales, imposición de estándares mediante normatividad específica a los productos o servicios, etcétera.
- Económicas: se relacionan con el bajo poder adquisitivo de los consumidores o usuarios de los productos o servicios que se les desea exportar, o bien por la imposibilidad de poder cobrar el importe de lo vendido en divisas internacionales, debido a normas relativas en cuanto a control de cambios entre las unidades monetarias de los exportadores y de los importadores y escasez de demanda.
- Culturales: se originan en los usos y costumbres de los consumidores en un determinado mercado e impiden, total o parcialmente, la comercialización de determinados productos o servicios; por ejemplo, las salchichas de carne de cerdo, que no pueden venderse en grandes cantidades en Israel y en los mercados islámicos debido a que la religión preponderante en esos países prohíbe su consumo.

Barreras gubernamentales

Estas barreras se definen como los obstáculos que imponen los gobiernos de los diferentes países con el fin de evitar o limitar el ingreso de bienes y servicios provenientes del extranjero mediante el establecimiento y aplicación de normas y estrategias (figura 4.47 en la siguiente página).

Los principales propósitos que persiguen los gobiernos al imponer barreras comerciales internacionales a la importación de productos o servicios provenientes de otros países son los siguientes:

- Proteger la planta industrial.
- Proteger a los consumidores o usuarios evitando que utilicen productos o servicios que pudiesen dañar su salud física, o los valores, cultura y costumbres nacionales.
- Sancionar la falta de reciprocidad o prácticas comerciales desleales de otros países.
- Como medida de presión esta barrera, por lo general, sólo la utilizan los países poderosos para obtener ventajas de diversa índole (política o económica) por parte de países periféricos o de menor capacidad “negociadora”.

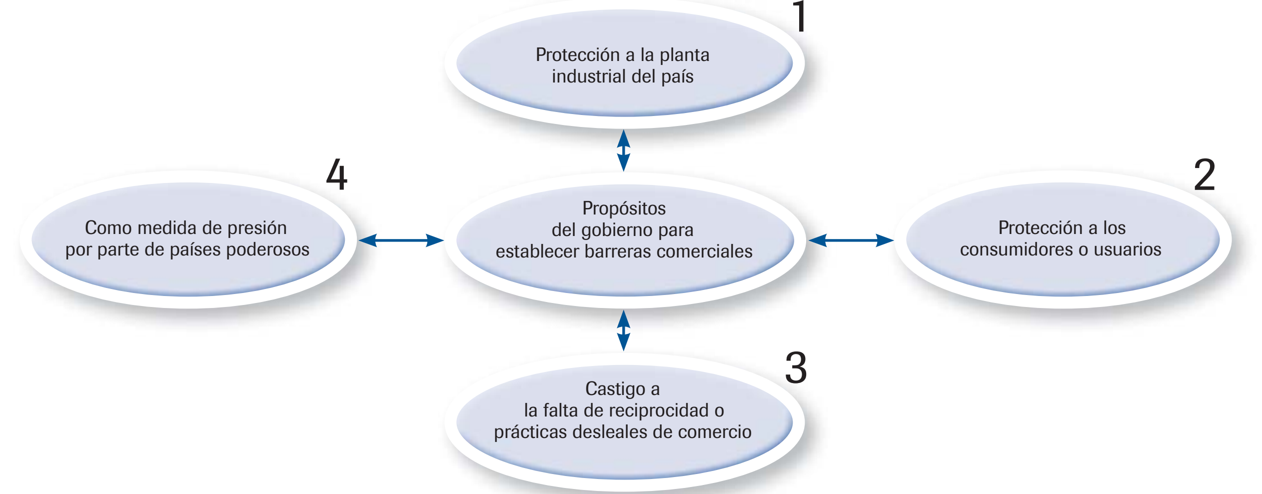


Figura 4.47 Propósitos de las barreras gubernamentales.

Los gobiernos suelen imponer al comercio exterior tres clases de barreras, que en función de su naturaleza pueden ser (figura 4.48):

- Barreras arancelarias
- Barreras no arancelarias
- Barreras proteccionistas

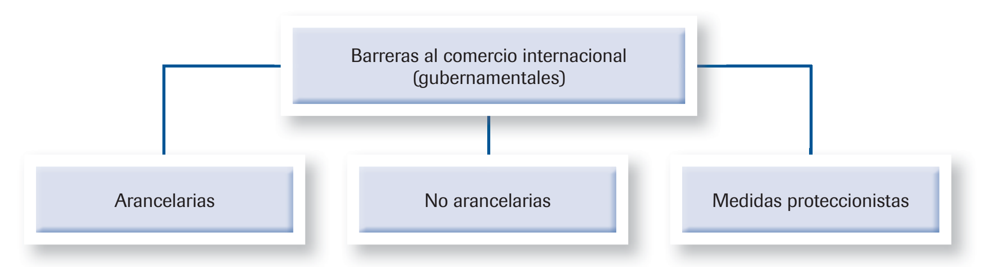
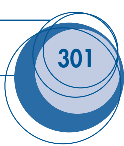


Figura 4.48 Tipos de barreras gubernamentales.



La barrera legal de mayor uso es la **barrera arancelaria**, que tiene como fin impedir o desalentar el ingreso de determinadas mercancías o servicios a un país dado, por medio de impuestos a la importación, ya que cuanto más alto sea el monto de los aranceles será más difícil que ingresen y compitan contra la producción local, porque esta cantidad, que incide en los "costos" de importación, se traslada a los precios de los productos de importación y los incrementa. En resumen, las barreras arancelarias son altos aranceles o impuestos que impone el gobierno para evitar la importación en forma indiscriminada o bien para que se importen sólo determinados productos o servicios o se importen sólo de determinados países.

Para los países que han establecido un tratado comercial, el **certificado de origen** es el documento que garantiza un tratamiento preferencial a sus mercancías.

Un país puede imponer un "castigo comercial", cuando se considera, y en su caso, se demuestra que los exportadores de otro país han incurrido en prácticas desleales de comercio exterior. Las sanciones pueden consistir en cuotas o aranceles compensatorios, embargo y boicot, que además suelen ser herramientas utilizadas por ciertas naciones como reprimenda a diverso tipo de acciones, comerciales y no comerciales que otros países hayan realizado:

- Una **cuota compensatoria** es la cantidad de dinero que deberá pagar a la hacienda de otro país aquel exportador que haya incurrido en una práctica desleal, o dumping al comercio internacional.
- Un **impuesto compensatorio** es la sobretasa impositiva a la importación que las autoridades de un país determinan que otro país o un exportador, que haya caído en alguna práctica desleal, debe pagar como sanción por haber dañado algún sector de su actividad económica.

Las **barreras comerciales no arancelarias** son aquellas disposiciones gubernamentales que obstruyen el ingreso de mercancías a un país determinado imponiendo como requisito para dejarlos ingresar, que los productos o servicios cumplan determinadas reglas o reúnan determinadas características. Las normas no arancelarias que suelen utilizarse como barreras en el comercio internacional, esencialmente, son de dos tipos:

- Las **normas sanitarias** son aquellas que se proponen evitar el ingreso al país de cualquier mercancía que pueda dañar la salud de la población por contener elementos nocivos de tipo físico, químico o biológico, por ejemplo, productos que emitan radiaciones o sustancias peligrosas con microorganismos que puedan provocar o facilitar la aparición de enfermedades u otros riesgos para la salud.
- Las **normas técnicas** son requisitos (lógicos e ilógicos) que debe reunir un determinado producto en cuanto a su estructura general y componentes, para poder ingresar a un determinado mercado. Por ejemplo, el gobierno de un país podría condicionar el ingreso de una computadora a su territorio, para que cuente con un cierto tipo de chip que no se fabrica en ningún país, con lo cual prácticamente estaría impidiendo el ingreso de esos productos a su territorio.

Las medidas proteccionistas son todos los obstáculos al comercio internacional que imponen los gobiernos y no estriban en impuestos (aranceles) ni en normas sanitarias y técnicas, corresponden a acciones y procedimientos de operación del comercio internacional, como lo es la asignación de cuotas de importación, boicot, bloqueo y embargo:

- Las **cuotas de importación** son las cantidades máximas de cierto tipo de mercancías que un país, en forma soberana, ha determinado admisible importar de otro país o región.
- Un **boicot** es la negativa por parte de un país o conjunto de países de comprar o vender cierto tipo de mercancías a otro país como represalia por alguna acción o disposición interna o externa o para presionar a un país a realizar diferentes concesiones y acciones en el ámbito internacional o interno.
- El **bloqueo** consiste en una acción política, militar y comercial agresiva que impide a un país relaciones comerciales con otros países en forma unilateral, como el que Estados Unidos le ha impuesto a Cuba durante más de treinta años debido a los conflictos políticos y comerciales que ha tenido ese país caribeño.
- Un **embargo** es la acción de inmovilizar y tomar control temporal de los recursos financieros, bienes y mercancías de un determinado país a fin de que cumpla determinadas condiciones o resarza los daños ocasionados al país o países que imponen el embargo.

Los bloques comerciales

¿Qué son los bloques comerciales y para qué sirven?

Los bloques comerciales son acuerdos o convenios multinacionales que establecen normas de tratamiento preferencial en las relaciones comerciales entre los países firmantes.

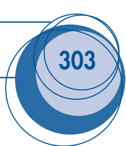
En esencia, la generación de bloques comerciales implica la instauración de tratamiento discriminatorio hacia las naciones que no forman parte de ellos.

El primer problema al abordar este tema es definir con precisión el concepto de bloque comercial, ya que es demasiado ambicioso usarlo para referirse a casos tan distintos como la Unión Europea (UE), el Foro de Cooperación Asia Pacífico APEC y el Tratado Trilateral de Libre Comercio de Norteamérica (NAFTA o TLCAN).

No obstante, es fundamental determinar las acciones y estrategias que permitan racionalizar, defender y promover la planta productiva y las fuentes de trabajo en nuestro país y en nuestras empresas; en resumen, operar con eficiencia en el mercado ampliado que representan los bloques.

La importancia de conocer los riesgos y oportunidades que entraña el entorno "regionalizado" y "globalizado" de los negocios radica en que permite responder las preguntas que se listan a continuación:

- ¿Producimos y comercializamos mejor solos o integrados en un bloque?



- ¿El tipo de integración económica que tenemos o podríamos tener es conveniente para nuestro país, nuestras empresas y para nosotros como individuos?
- ¿Los socios comerciales que tenemos o podríamos tener son convenientes para el país y para nuestras empresas?
- ¿Qué ventajas en cuanto a nuestra situación y resultados obtendríamos si nos integramos a éste u otros bloques económicos, políticos y sociales?
- ¿Contamos con mejores alternativas?

Ventajas y desventajas de los bloques comerciales

La integración de bloques comerciales y la globalización, como toda obra social humana, tiene ventajas y desventajas:

Las principales ventajas de la integración regional o global son (figura 4.49):

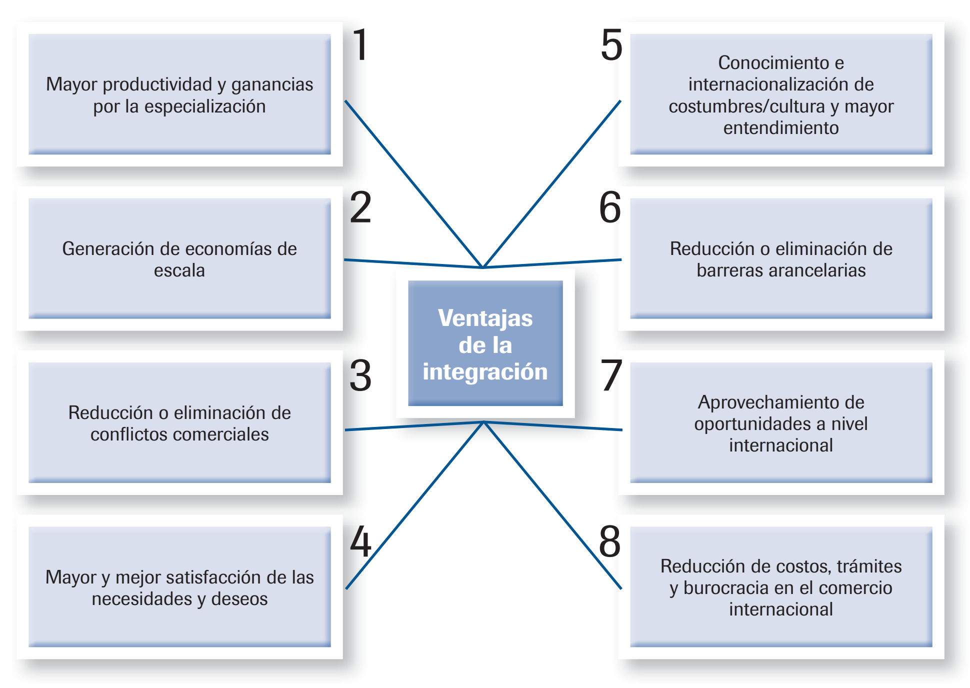


Figura 4.49 Ventajas de la integración regional o global.

- Generación de ganancias debidas a la especialización: en aquellos sectores en que los países poseen ventajas comparativas y competitivas maximizan la producción bajo un esquema de especialización internacional del trabajo y ampliación de mercados, lo que da como resultado costos más bajos y, en consecuencia, hace posible llevar más y mejores satisfactores a los consumidores internacionales.
- La obtención de economías de escala, debido a que la ampliación de mercados incrementa los niveles de uso de recursos para la producción que hubiesen estado ociosos por la insuficiencia de mercados.

- Al existir reglas claras y generales, como mecanismos para ventilar las controversias comerciales, la solución de los conflictos entre naciones es más pronta y sencilla.
- La mayor y mejor satisfacción de las necesidades y deseos de los consumidores, ya que les permite disponer de satisfactores de diversos lugares a precio accesible.
- El conocimiento e internacionalización de otras costumbres y culturas, con lo que se facilitan el entendimiento entre pueblos.
- La reducción o eliminación de barreras arancelarias (dentro del bloque comercial) y en el ámbito mundial mediante los acuerdos multilaterales y políticas comerciales promovidas por la OMC.
- El aprovechamiento de oportunidades que el mercado internacional le ofrece a las empresas.
- La reducción de costos, trámites y burocracia en las transacciones de comercio internacional.



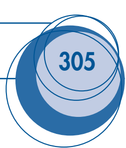
Figura 4.50 Desventajas de la globalización.

Las principales desventajas de la integración regional (bloques) o global (mundial) son (figura 4.50):

- La pérdida de soberanía nacional debido a las concesiones que supone la integración regional o global (en aspectos económicos, sociales y políticos).
- El aumento de la dependencia del exterior respecto a los productos o servicios en los que no se tienen ventajas competitivas y, por tanto, no se deben producir localmente.
- El daño a diferentes sectores industriales, por lo general en los países más débiles en términos económicos.
- La transnacionalización de valores culturales y formas de vida que no concuerdan con los de la cultura propia. Este argumento está en tela de juicio, pues sin importar lo profunda que sea la integración, no se observa que se pierdan los valores y cultura nacionales.

Hechos y tendencias económicas y comerciales mundiales

Después de la Segunda Guerra Mundial (a partir de 1945), la velocidad de cambio se ha acelerado; lo que antes era seguro o cierto, ahora ya no lo es, en especial a partir de la desaparición del "bloque socialista" y de la Unión Soviética a inicios de la década de los noventa.



México se ha "integrado" con más celeridad que eficiencia a la economía mundial mediante mecanismos de apertura comercial que originalmente se realizaron en forma unilateral e indiscriminada, y sin haber generado con antelación los niveles de competitividad que le permitieran a la planta productiva competir en una situación de menor riesgo. Pero independientemente de las consideraciones históricas e ideológicas, la regionalización y apertura económica y comercial es un hecho con tendencias irreversibles, las cuales es vital comprender y manejar, en función del interés nacional y de la permanencia y crecimiento de la planta productiva.

La economía mexicana representa 6% de la economía de "su principal socio", Estados Unidos, y a raíz del Tratado de Libre Comercio ha venido incrementando la importancia de la interrelación comercial con esa potencia, hasta alrededor de 80%. Los empresarios latinoamericanos deben analizar las ventajas, desventajas, riesgos y oportunidades que corren al tener prácticamente un solo origen y destino para sus importaciones y exportaciones, debido a la diferencia tan grande de poder de negociación que existe entre la principal economía del mundo y el resto de los países no sajones de América.

Hechos que impactan el cambio global

El presente se explica a través del pasado, y el futuro se construye en el presente.

A continuación se enuncian los principales hechos ocurridos en los años recientes que influyeron en forma positiva y negativa en los procesos hacia la regionalización y globalización:

- Desaparición de la Unión Soviética y, en consecuencia, del bipolarismo militar y político.
- Las transformaciones en los países de Europa del Este hacia la economía de mercado, con los procesos de desintegración de las antiguas estructuras nacionales (CEI, Yugoslavia, Checoslovaquia) y las tendencias de unificación con la Comunidad Europea Occidental, así como el impresionante crecimiento de países del extinto CAMECOM, como la República Checa y Estonia.
- El resurgimiento económico de Japón y Alemania y su desarrollo como potencias económicas con sus diferentes áreas de influencia.
- El impresionante desarrollo de países del Sudeste Asiático: Corea del Sur, Taiwán, Hong Kong y Singapur.
- La reintegración de la colonia de Hong Kong a China Popular y el establecimiento de "un país dos sistemas".
- Las extraordinarias tasas de crecimiento de la economía de China continental y los progresivos cambios estructurales de este país hacia la economía de mercado.
- El enorme crecimiento de la economía hindú con enfoque hacia el comercio exterior, productos intensivos en mano de obra y de alta tecnología.
- El resurgimiento y la agudización de sentimientos étnicos nacionalistas, actos terroristas y de conflictos religiosos en diversas áreas del planeta.
- El surgimiento de importantes mercados en el Tercer Mundo: Brasil, México, India, Sudáfrica, entre otros.

- La conformación de tres grandes bloques comerciales: Norteamérica, Europa y el de los países asiáticos de la Cuenca del Pacifico.
- El enorme desarrollo tecnológico en los medios de producción, comunicación y transporte.
- La agudización y efectos negativos del terrorismo internacional y de movimientos sociales contrarios a la globalización.
- Debido a la gran interdependencia entre las naciones, también el mundo se enfrenta a la globalización de crisis económicas, delincuencia, epidemias (pandemias), y culturas y costumbres supranacionales que hacen menos ostensible la identidad y diferencias culturales.

En los últimos años están ocurriendo cambios en el mundo que se caracterizan por:

- La creación o integración y crecimiento de alianzas y bloques comerciales, económicos y políticos en el ámbito supranacional.
- La desintegración política de países multinacionales, el caso de las ex Repúblicas Soviéticas, Yugoslavia y Checoslovaquia, el movimiento Vasco en España y Francia, conflicto entre valones y francos en Bélgica, etcétera.
- La globalización en los procesos de producción y comercialización.
- El redimensionamiento del papel y participación del gobierno en los procesos económicos (el nuevo Estado gendarme).

Cinco figuras de integración multinacional

Cuando se habla de bloques comerciales, por lo regular se hace referencia a cinco figuras de integración muy distintas (figura 4.51):

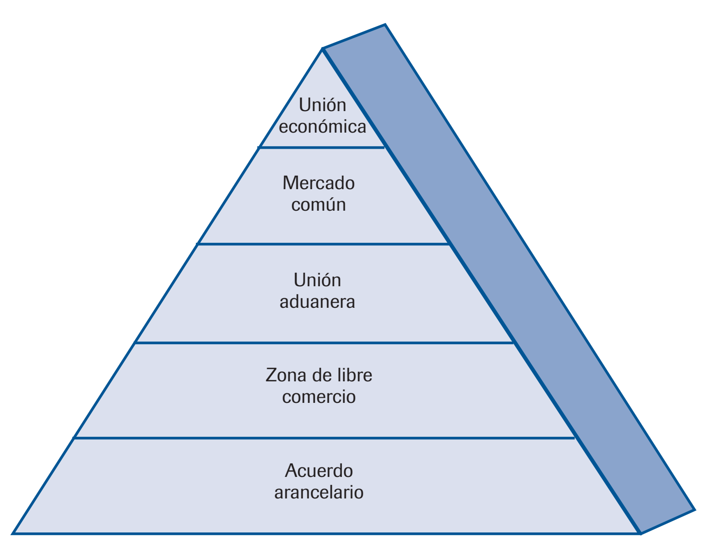
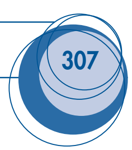


Figura 4.51 La integración multinacional.



- Los **acuerdos arancelarios** consisten en la firma y el establecimiento de tratados ente dos o más países, con el fin de reducir las barreras arancelarias entre ellos y así facilitar y promover el comercio. Los acuerdos arancelarios no constituyen bloque alguno, pero sí facilitan las transacciones comerciales.
- El **área o zona de libre comercio** consiste en establecer un convenio para eliminar los aranceles (impuestos de importación). Los tratados de libre comercio comprenden disposiciones para reducir las barreras no arancelarias que obstaculizan o distorsionan el comercio entre los firmantes. Bloques comerciales de este tipo son el Tratado de Libre Comercio de Norteamérica (NAFTA o TLCAN) y el Acuerdo Europeo de Libre Comercio (EFTA).

Quienes negocian un área de libre comercio suelen establecer las normas necesarias (a partir del concepto “reglas de origen”) para impedir que una mercancía de un país no perteneciente al área de libre comercio entre por las aduanas del país miembro con más bajo arancel y sea reexportada a otros miembros con mayor arancel, sin que la mercancía pague el arancel correspondiente, o bien, que se “nacionalice” una mercancía (utilizando la maquila como estrategia para reexportar a otros de los miembros del área de libre comercio con mayores aranceles), cuando el valor del trabajo de la maquila no difiere mucho del valor total del producto.

En conclusión, un área de libre comercio o área comercial preferencial es el acuerdo comercial entre países, en el que los miembros se comprometen a eliminar todos los aranceles y las restricciones de importación cuantitativas y mantienen los aranceles y otras barreras para los productos de países que no forman parte del área de libre comercio.

- La **unión aduanera** es un pacto en el que, además de eliminar los aranceles, se establece un arancel externo común para los países firmantes respecto a los bienes y servicios provenientes de naciones que no sean miembros de la unión. Las uniones aduaneras también suelen permitir el libre tránsito de productos.
- El **mercado común** es una figura de integración que surge cuando se adiciona al esquema de área de libre comercio la libre movilidad de la fuerza de trabajo y el libre movimiento de capitales para facilitar la inversión directa e indirecta por parte de los ciudadanos de ese grupo de países.

  La esencia del mercado común es el libre movimiento de factores de producción: fuerza de trabajo y capital, así como el acceso libre a servicios personales como el de construcción, consultoría, servicios profesionales (abogados, médicos, ingenieros, etc.), servicios financieros, compra-venta de bienes raíces, etcétera. Como la migración es un tema delicado para algunos países que atraen mano de obra, imponen cláusulas que dejan fuera el libre movimiento de la fuerza de trabajo.
- La **unión económica multinacional** es un convenio que, además del libre comercio de bienes y servicios, del libre movimiento de la fuerza de trabajo y de capitales, contempla la armonización de políticas económicas, fiscales y una moneda común. Ejemplo de este tipo de integración es la unión económica que formaron Bélgica y Luxemburgo en 1921.

La Unión Europea es el caso más completo y avanzado de integración, en la cual además de presentar las características propias de un mercado común, comprende una serie de acuerdos que rebasan los aspectos puramente económicos y comerciales. En esta figura se realizan convenios en materia social, política, de seguridad, ambientales, monetarias, culturales, de cooperación, etc. En la actualidad cuenta con una ciudadanía común sin la negación de cada uno de los estados nacionales que la integran.

Conceptos relacionados con los bloques económicos y comerciales

Para comprender mejor el concepto de bloques económicos, es conveniente describir los siguientes conceptos relacionados con este tema (figura 4.52).

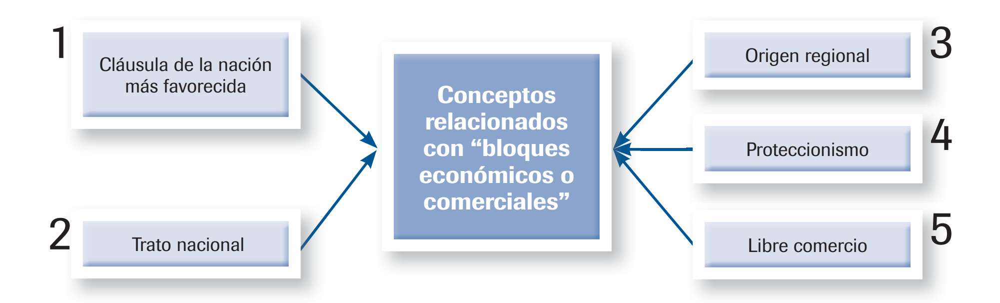
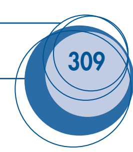


Figura 4.52 Conceptos del bloque comercial.

- **Cláusula de la nación más favorecida:** es común que los acuerdos comerciales contengan este tipo de cláusula, según la cual cualquier privilegio o beneficio que un Estado conceda a cualquiera de los países firmantes, deberá extenderse a todos los demás países firmantes, excepto si dicho privilegio o beneficio haya sido concedido a cambio de ciertas concesiones por parte del país beneficiado.
- **Trato nacional:** es un acuerdo mediante el cual los gobiernos de cada uno de los países firmantes se compromete a aplicar la misma normatividad interna (no hacer diferenciación) entre los inversionistas, productos o capitales provenientes de cualquiera de los países firmantes.
- **Origen regional:** consiste en la normatividad para considerar que un producto fue producido dentro de la región, lo cual implica que un determinado porcentaje del valor del producto debe ser generado con materias primas y trabajo proveniente de uno o varios de los países firmantes.
- **Proteccionismo:** es la medida que se toma para cerrar el mercado mediante la imposición gubernamental de diversas trabas al comercio exterior y a la inversión.
- **Libre comercio:** es una forma de comercialización en la que no existe ningún tipo de barreras (arancelarias y no arancelarias) al comercio exterior.



Descripción de los bloques comerciales

A continuación se enuncian los diversos bloques comerciales, agrupados por el continente al que pertenecen, con excepción de la Comunidad de Estados Independientes y la APEC, cuyos miembros están ubicados en dos continentes (figura 4.53)

América

TLC-NAFTA: Canadá, Estados Unidos y México.
MCCA: Guatemala, El salvador, Honduras, Nicaragua, y Costa Rica.

CARICOM: Ex colonias británicas del Caribe, además de Haití, República Dominicana, México, Puerto Rico y Surinam como observadores.

PACTO ANDINO: Bolivia, Colombia, Perú y Ecuador.

MERCOSUR: Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay.

UNASUR: Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, Guayana, Paraguay, Perú, Surinam, Uruguay y Venezuela.

ALBA: Bolivia, Cuba, Dominica, Honduras, Nicaragua y Venezuela.

ALADI: Países latinoamericanos: Argentina, Brasil, México, Chile, Colombia, Perú, Uruguay, Venezuela, Bolivia, Ecuador y Paraguay; y participan también 11 países observadores: Costa Rica, Cuba, República Dominicana, El Salvador, Guatemala, Honduras, Italia, Nicaragua, Panamá, Portugal y España.

África

CEEAC: Burundi, Camerún, República Centroafricana, Chad, Congo, Guinea Ecuatorial, Gabón, Ruanda, Santo Tomé y Príncipe y Zaire, Angola tiene categoría de observador.

ECOWAS: Benín, Burkina Faso, Cabo Verde, Costa de Marfil, Gambia, Ghana, Guinea-Bissau, Liberia, Malí, Mauritania, Níger, Nigeria, Senegal, Sierra Leona y Togo.

UMA: Argelia, Libia, Mauritania, Marruecos y Túnez.

APEC: Estados Unidos, Canadá, Japón, Corea del Sur, China, Taiwán, Hong Kong, Singapur, Malasia, Brunei, Tailandia, Vietnam, Indonesia, Papúa-Nueva Guinea, Filipinas, Australia, Nueva Zelanda, Rusia, México, Chile y Perú.

Asia

CCG: Bahréin, Kuwait, Omán, Qatar, Arabia Saudita, Emiratos Árabes Unidos.

ASEAN: Indonesia, Malasia, Filipinas, Singapur, Tailandia, Brunei, Vietnam, Laos, Myanmar (antigua Birmania) y Camboya.

CCA: Egipto, Irak, Jordania y Yemen

NIC's: Japón, Corea del sur, Taiwán, Singapur y Hong Kong

CEI: Rusia, Bielorrusia, Ucrania, Moldavia.

Armenia, Azerbaiyán, Georgia.

Kazajstán, Kirguizistán, Tayikistán, Turkmenistán y Uzbekistán.

Europa

UE: Alemania, Austria, Bélgica, Bulgaria, Chipre, Dinamarca, Eslovaquia, Eslovenia, España, Estonia, Finlandia, Francia, Grecia, Hungría, Irlanda, Italia, Letonia, Lituania, Luxemburgo, Malta, Holanda, Polonia, Portugal, Reino Unido, República Checa, Rumania, Suecia.

EFTA: Noruega, Islandia, Liechtenstein y Suiza.

ALCEC: Polonia, Hungría, República Checa.

Commonwealth of nations (Comunidad Británica de Naciones)

Reino Unido, Antigua y Barbuda, Australia, Bahamas, Bangladesh, Barbados, Belice, Botsuana, Brunei, Camerún, Canadá, Chipre, Dominica, Islas Fiji, Gambia, Ghana, Granada, Guayana, India, Jamaica, Kenia, Kiribati, Lesoto, Malawi, Malasia, Maldivas, Malta, Mauricio, Mozambique, Namibia, Nauru, Nigeria, Nueva Zelanda, Pakistán (suspendida en 1999), Papúa-Nueva Guinea, Saint Kitts y Nevis, Islas Salomón, Samoa, Santa Lucía, San Vicente y las Granadinas, Seychelles, Sierra Leona, Singapur, Sri Lanka, Suráfrica, Suazilandia, Tanzania, Tonga, Trinidad y Tobago, Tuvalu, Uganda, Vanuatu, Zambia y Zimbabue.

Figura 4.53 Bloques comerciales agrupados por el continente al que pertenecen.

Los bloques comerciales del continente americano son:

- TLCAN (NAFTA)
- Mercosur
- MCCA
- Caricom
- Pacto Andino
- UNASUR
- ALBA
- ALADI
- ALCA (en proceso)

Los bloques comerciales del continente europeo son:

- UE
- EFTA
- CCA

La Comunidad de Estados independientes (CEI) está integrada por países ubicados tanto en Europa como en Asia.

Los bloques comerciales del continente asiático son:

- CCG
- ASEAN
- CCA
- NIC, que aunque formalmente no integra un bloque, está en proceso de negociaciones entre Japón y Corea del Sur.

La APEC o bloque de la Cuenca del Pacífico cuenta con miembros ubicados tanto en Asia como en América y en Oceanía.

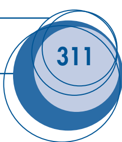
Los bloques comerciales del continente africano son:

- CEEAC
- ECOWAS
- UMA

Bloques comerciales de América

Tratado de Libre Comercio de Norteamérica TLCAN

El Tratado de Libre Comercio de Norteamérica fue formado por Canadá, Estados Unidos y México, y está pendiente Chile. Existe además la posibilidad de que, a iniciativa de Estados Unidos, se integren en un acuerdo comercial la mayoría de los países del continente americano (lo que daría lugar al ALCA), lo cual implicaría la realización de negociaciones más o menos complejas entre países de muy dispar nivel de desarrollo.



Los objetivos que persigue, en esencia, son los que se enumeran a continuación:



Figura 4.54 Región del TLCAN.

- Eliminar gradualmente los aranceles o impuestos al comercio exterior entre los tres países firmantes.
- Eliminar o reducir las barreras no arancelarias al comercio entre los tres países.
- Eliminar las barreras relacionadas con la inversión mutua entre los países integrantes del TLC.

El TLCAN fue firmado el 12 de agosto de 1992 por los presidentes de los tres países fundadores, después de más de dos años de negociaciones, y fue ratificado en 1993 por las respectivas legislaciones.

Este tratado fue precedido por los acuerdos bilaterales establecidos en 1987 entre Estados Unidos y México, y en 1988 entre Estados Unidos y Canadá.

El TLCAN establece normas y directrices para la eliminación de todas las barreras al comercio exterior y a las inversiones, planeadas para que rijan durante 15 años a partir de su entrada en vigor el día primero de enero de 1994, con lo cual en 2009 habrían desaparecido todos los aranceles para los países firmantes.

Se trata de un acuerdo (para Estados Unidos) o tratado (para México y Canadá) formal y asimétrico que fue promovido como expresión inicial del Plan de las Américas, enmarcado en la estrategia de permanencia de Estados Unidos como potencia económica mundial, el cual consiste en integrar en un solo bloque comercial a todos los países de América, excepto Cuba. El Plan de las Américas sería un enorme espacio económico con alrededor de 800 millones de consumidores, que influiría de manera importante en el campo político.

En el TLCAN se establecieron seis categorías distintas de productos, y cada una de ellas se relacionó con un calendario y tarifas de desgravación arancelaria, que estipulaba que para inicios de 1998, 85% de los aranceles de los tres países habrían sido eliminados.

Cada país está en libertad de disminuir en forma más acelerada sus propios aranceles si los demás miembros del TLCAN están de acuerdo.

En 1993 se realizaron negociaciones complementarias para agregar acuerdos sobre la preservación del ambiente, derechos laborales e importaciones.

El TLCAN estableció una zona de libre comercio entre Canadá, Estados Unidos y México, países que en conjunto comprenden una población de más de 400 millones de personas, con un territorio de 21 563 387 km^2 y un PIB superior a 8 255 992 billones de dólares.

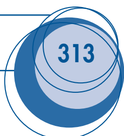
El PIB per cápita muestra enormes asimetrías ente los países del norte (Canadá y Estados Unidos) y México, que tiene un PIB per cápita casi ocho veces más bajo que el de Estados Unidos.

País	Territorio km^2	Población (millones)	PIB (billones de dólares)	PIB Per cápita (dólares)	Esperanza de vida (años)	Balanza comercial (millones de dólares)	Exportaciones (millones de dólares)	Importaciones (millones de dólares)
Canadá	9 970 610	32.604	1 275.283	39 115	81	38 131	388 020	349 889
Estados Unidos	9 629 091	299.077	13 194.700	44 118	78	-881 968	1 037 029	1 918 997
México	1 964 382	104.221	840.012	8 060	75	-6 125	249 961	256 086
	21 564 083	**435.902**	**15 309.995**			**-849 962**	**1 675 010**	**2 524 972**

Cuadro 4.8 Relación demográfica y económica del TLCAN.

Los detractores del TLCAN afirman que tiene las siguientes desventajas:

- Puesto que no se tomó en cuenta la asimetría entre las economías de los dos países poderosos del norte y México corre el riesgo de la pérdida de soberanía económica, ya que la economía mexicana queda supeditada, y por completo avasallada, por la potencia económica y militar más grande del mundo, lo cual también tendría importantes efectos en el ámbito político, cultural y social.
- Involucra la pérdida de fuentes de empleo en la nación económicamente más débil, por la desaparición de la planta productiva en gran número de sectores que no pueden competir, en igualdad de condiciones, con el país más poderoso del mundo.
- No se incluyó en la negociación el libre tránsito de los nacionales de un país hacia el otro y viceversa, sin tomar en cuenta que la fuerza de trabajo es uno de los principales productos que México exporta.
- Se firmó el tratado antes de que los sectores clave de la economía mexicana estuvieran listos para competir, y no se establecieron condiciones adecuadas para que los sectores débiles de la economía menos fuerte no desaparecieran.



- Beneficia sólo a una pequeña parte de la planta productiva mexicana (a grandes empresas y trasnacionales), cuando la mayoría de la planta de empleo la generan las micro, pequeñas y medianas empresas.

Los defensores del tratado, por su parte, suelen esgrimir los siguientes argumentos:

- Sólo enfrentándose a la competencia internacional la planta productiva se hará más eficiente y competitiva.
- La globalización y su estación intermedia, la regionalización, son tendencias mundiales que México debe seguir, ya que si no lo hace se retrasaría más su desarrollo, lo que en el futuro tendría un costo mayor.
- Las exportaciones tienen un efecto general en la producción y el empleo, por tanto, un tratado que facilite las exportaciones, necesariamente redundará en más empleo y mejores niveles de vida para la población del país.
- Con el TLCAN y la apertura comercial aumentará la inversión extranjera y, en consecuencia, el empleo y la riqueza.
- Los consumidores podrán contar con más, mejores y económicas opciones en cuanto a los satisfactores que ingresen al mercado.

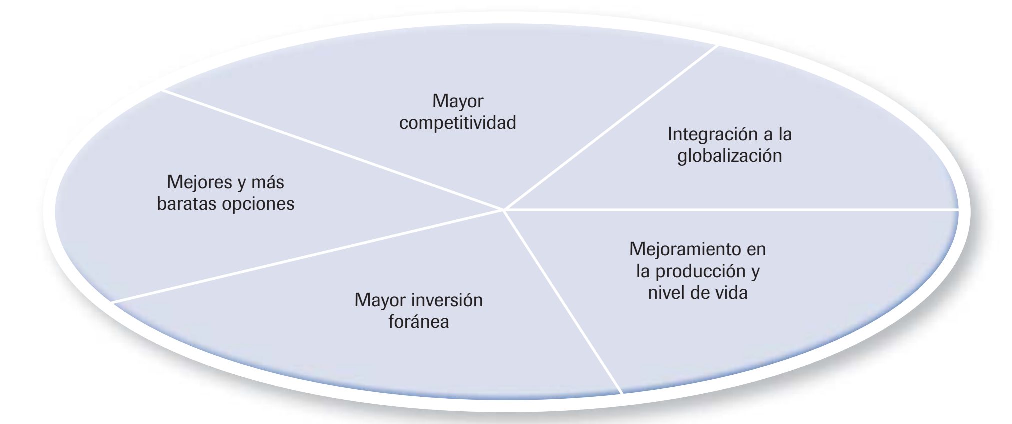


Figura 4.55 Ventajas del TLCAN.

Es imposible conciliar ambos puntos de vista porque, además de las razones y de las sinrazones de cada uno, en la discusión siempre subyace una ideología que matiza la percepción y evaluación de la realidad. Por ello, el estudioso del tema debe recabar información, analizarla y juzgar qué hacer en función de los intereses de la nación, de sus empresas y de sus individuos.

Algunas características del TLCAN son:

- Eliminación de barreras para la exportación de servicios.
- Protección a derechos de propiedad intelectual.
- Normas ambientales y laborales.
- Comisiones para supervisar el cumplimiento y controversias.

- Beneficios por la especialización.
- Mayor riesgo para México por la debilidad de su economía y la ineficacia de algunos sectores económicos, así como instituciones débiles.

De acuerdo con la teoría sobre los acuerdos comerciales, una zona de libre comercio es el primer peldaño en la escala de integración de las economías. En efecto, el principal objetivo de este acuerdo es eliminar las barreras al comercio entre las partes, pero no incluye fijar un arancel común externo –como en las uniones aduaneras– ni establecer una libre circulación de factores –como en los mercados comunes– tampoco armonizar políticas –como las uniones económicas– ni, finalmente, unificar políticas –como en la integración total.

Sin embargo, pareciera que el TLCAN es más que un simple acuerdo que elimina las barreras arancelarias. Con base en los objetivos que se desarrollan en su articulado, tanto en el texto principal como en los acuerdos paralelos, el TLCAN se extiende hasta materias que normalmente no se incluyen en este tipo de acuerdos, como la propiedad intelectual, el régimen de inversión extranjera, las compras del sector público y, aspectos ambientales y laborales.

Estructura y contenido del TLCAN

El TLCAN consta de ocho partes, que a su vez se subdividen en 22 capítulos:

PRIMERA PARTE. Aspectos generales.

Capítulo I. Objetivos.
Capítulo II. Definiciones generales.

SEGUNDA PARTE. Convenio de bienes.

Capítulo III. Trato nacional y acceso de bienes al mercado.
Capítulo IV. Reglas de origen.
Capítulo V. Procedimientos aduaneros
Capítulo VI. Energía y petroquímica básica.
Capítulo VII. Sector agropecuario y medidas sanitarias y fitosanitarias.
Capítulo VIII. Medidas de emergencia.

TERCERA PARTE. Barreras técnicas al comercio.

Capítulo IX. Medidas relativas a normalización.

CUARTA PARTE. Compras del sector público.

Capítulo X. Compras del sector público.

QUINTA PARTE. Inversión, servicios y asuntos relacionados.

Capítulo XI. Inversión.
Capítulo XII. Comercio transfronterizo de servicio.

Capítulo XIII. Telecomunicaciones.
Capítulo XIV. Servicios financieros.
Capítulo XV. Política en materia de competencia, monopolio y empresas del Estado.
Capítulo XVI. Entrada temporal de personas de negocios.

SEXTA PARTE. Propiedad intelectual.

Capítulo XVII. Propiedad intelectual.

SÉPTIMA PARTE. Disposiciones administrativas institucionales.

Capítulo XVIII. Publicación, notificación y administración de leyes.
Capítulo XIX. Revisión y solución de controversias en materia de cuotas antidumping y compensatorias.
Capítulo XX. Disposiciones institucionales y procedimientos para la solución de controversias.

OCTAVA PARTE. Otras disposiciones.

Capítulo XXI. Excepciones.
Capítulo XXII. Disposiciones finales.

Acuerdo complementario de cooperación laboral

Por exigencia del Poder Legislativo de Estados Unidos, y tomando en cuenta los reclamos de las grandes agrupaciones sindicales de ese país, en 1993 se firmó el Acuerdo de Cooperación Laboral y el Acuerdo en Materia Ecológica que complementan al TLCAN.

- El acuerdo laboral complementario, firmado en 1993, establece que no es factible el funcionamiento de un tratado de libre comercio en un ambiente de desprotección de los trabajadores, y que la eficiencia de la legislación laboral radica en su aplicación efectiva.

  Las condiciones de competitividad implican condiciones de trabajo adecuadas y observancia de los derechos básicos de los trabajadores.

Los fundamentos contenidos en el Acuerdo de Cooperación Laboral (ACL) de América del Norte son los siguientes:

- La competitividad implica la plena vigencia de los derechos laborales, lo que a su vez conlleva que la fuerza de trabajo no puede desarrollar sus funciones en un ambiente abusivo y sin protección a sus derechos.
- Para cumplir con los objetivos de las organizaciones es necesario promover y reconocer la aportación de los trabajadores mediante el respeto a sus derechos básicos y con la inversión en capacitación laboral, así como instalar mecanismos para promoverlos.

- El respeto a la soberanía de cada país no debe ser obstáculo para seguir los principios laborales que promuevan el mejoramiento de las condiciones de trabajo y niveles de vida de los trabajadores.

Los principios básicos del TLCAN para la protección de los derechos e intereses de los trabajadores son los que se señalan a continuación:

- Libertad de asociación y protección al derecho de organizarse
- Derecho a la libre negociación colectiva
- Derecho de huelga
- Prohibición del trabajo forzado
- Restricciones mínimas de trabajo
- Condiciones mínimas de trabajo
- Eliminación de la discriminación en el empleo
- Salario igual para hombres y mujeres
- Prevención de lesiones y enfermedades ocupacionales
- Indemnización en los casos de lesiones de trabajo o enfermedades ocupacionales
- Protección de los trabajadores migratorios

Mercado Común del Cono Sur, Mercosur

Es el Mercado Común del Cono Sur, integrado por Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay. Cabe mendionar que el 4 de julio de 2006 se aprobó el Protocolo de Adhesión de la República Bolivariana de Venezuela al Mercosur, mediante el cual se establecen las condiciones y los plazos previstos para la plena incorporación de Venezuela al bloque, pero la entrada en vigencia del Protocolo requiere que el mismo sea ratificado por los Congresos de los cinco países implicados y hasta el momento sólo ha sido aprobado por Venezuela, Argentina, Uruguay y Brasil, estando aún pendiente la aprobación del Parlamento de Paraguay.

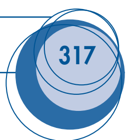
Mercosur es un acuerdo comercial abierto a la adhesión de cualquier otro de los estados integrantes de la ALADI, excepto de los que formen parte de otros esquemas o bloques regionales o intrarregionales, como es el caso de México y el de los países que integran la Comunidad Andina.

El Mercosur o Mercado Común del Sur, que inicialmente lo integraron (el 26 de marzo de 1991 en el Tratado de Asunción) Brasil y Argentina, Uruguay y Paraguay, es el bloque regional sudamericano que tiene como fin fomentar la cooperación e integración económica de América del Sur.

Entonces se estableció en 1995 para eliminar los aranceles entre todos los países firmantes, el Mercosur ha tenido buenos resultados, pero su éxito está supeditado a las condiciones económicas de los países miembros.

El Mercosur tiene como objetivos básicos:

- El libre comercio y la circulación de los factores de la producción entre los países firmantes, lo que incluye la eliminación de aranceles y barreras no arancelarias.



- La fijación de aranceles comunes y adopción de políticas comerciales respecto a otros países y bloques comerciales.
- La coordinación de las políticas macroeconómicas y en materia de comercio exterior respecto de otros países y bloques comerciales, incluida la coordinación de las posiciones de la región en foros regionales e intrarregionales.

El Mercosur abarca aproximadamente dos tercios de la economía de Sudamérica y es la región más instruida y desarrollada de esa parte del continente, sus economías diversificadas pasan por un proceso de privatizaciones en un esfuerzo por orientar las cuatro economías hacia el comercio exterior.



Figura 4.56 Región del Mercosur.

Estamos hablando de un acuerdo con:

- Población: 261 817 000 habitantes.

Superficie: 12 822 821 km2 (60% de los que tiene América Latina), un territorio casi tres veces más grande que el de la Unión Europea y seis veces más grande que el de México. En orden descendente, respecto a tamaño, es el cuarto bloque económico del mundo.

Los puntos más importantes del acuerdo son:

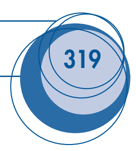
- Un programa de desgravación lineal y automática para 85% de los productos, que comenzó con una preferencia inicial de 40% y alcanzó 100% el 1 de enero de 2004.
- El resto de los productos puede estar incluido en la lista de productos sensibles, productos sensibles especiales, lista de excepciones o dentro del régimen azucarero, por lo que tendrán un tratamiento especial según su clasificación.

Los productos sensibles alcanzaron una preferencia de cien por ciento en 2006. Pese a que aún no se ha reconocido jurídicamente como miembro pleno, Chile ha adelantado con Mercosur un proceso de desgravación arancelaria e incluyó en esta lista: carne de porcino, carne de ave, huevos con cáscara, cebada, avena, maíz, grasas, aceites y margarinas, chocolate, pastas alimenticias, productos de panadería, extractos y concentrados de té, café o yerba mate, cuarzo, caolín, arcilla, creta, cal, feldespato, hulla, aceite de petróleo, gas de petróleo, cloruro de hidrógeno, sulfato, almidones y féculas, vidrio y sus manufacturas, hierro y acero sin alear y sus manufacturas, tornillos, pernos y tuercas de hierro o acero fundido, refrigeradores, congeladores, lavadoras para ropa.

Los productos sensibles especiales alcanzaron una preferencia de 100% en 2006. Chile incluyó en esta lista casi exclusivamente productos que pertenecen al rubro textil y del calzado.

Lista de excepciones al acuerdo:

- Su desgravación comenzará a partir del décimo año hasta llegar a 100% en 2011; en esta lista Chile incluyó productos como carnes, cereales, grasas y aceites animales o vegetales, azúcares y artículos de confitería, automóviles, caucho y sus manufacturas y textiles.
- Productos como azúcar de caña o remolacha en bruto o que contienen aromatizantes tendrán una preferencia de 100% en 2012.
- El trigo, morcajo y tranquillón gozarán de 100% de preferencia a partir del 1 de enero de 2014.
- Los bienes usados no entran dentro del régimen de liberación comercial.
- Los productos provenientes de zonas francas tributarán el arancel vigente para terceros países.
- El régimen de origen establece que el valor CIF de los productos importados no puede superar 40% del valor FOB de la mercadería a exportar para ser considerada originaria de uno de los estados signatarios.
- Si una de las partes desea aplicar medidas antidumping o compensatorias a las importaciones de terceros países, informará a las otras partes contratantes para la evaluación y seguimiento de las importaciones en sus mercados. Cada una de las partes, además, podrá solicitar la realización de consultas cuando considere que otra de las partes está realizando importaciones de terceros países en condiciones de dumping o subsidios.
- Las controversias que surjan por la interpretación, aplicación o incumplimiento del acuerdo se resolverán durante los siguientes tres años mediante



consultas y negociaciones directas. Si no se llegara a un acuerdo, intervendrá la Comisión Administradora y se integrará un Grupo de expertos ad-hoc. Si pasaran los tres años y no se redactara un nuevo régimen que incluya el procedimiento arbitral se adoptará el previsto en el Capítulo Cuarto del Protocolo de Brasilia.

- Los productos que sean fabricados con insumos importados bajo el Régimen de Admisión Temporal o el de Draw-back gozarán del programa de liberación hasta el quinto año de vigencia del acuerdo.
- Como se considera que la integración física es fundamental, los estados signatarios acordaron realizar programas de inversión en doce pasos fronterizos entre Chile y Mercosur.
- En materia de transporte las partes se regirán por el Convenio de Transporte Internacional Terrestre el Cono Sur y por los acuerdos celebrados por el Mercosur.

La estructura administrativa del Mercado Común está constituida por dos órganos (figura 4.57):

- **El Consejo del Mercado Común.** Es el órgano superior del Mercosur y está integrado por los ministros de relaciones exteriores de los países firmantes, los cuales deben reunirse cuando menos una vez al año. La presidencia del consejo es semestral y rotatoria.
- **El Grupo del Mercado Común.** Es el órgano ejecutivo que se encarga de la administración, procurando el cumplimiento de las decisiones tomadas por el consejo.

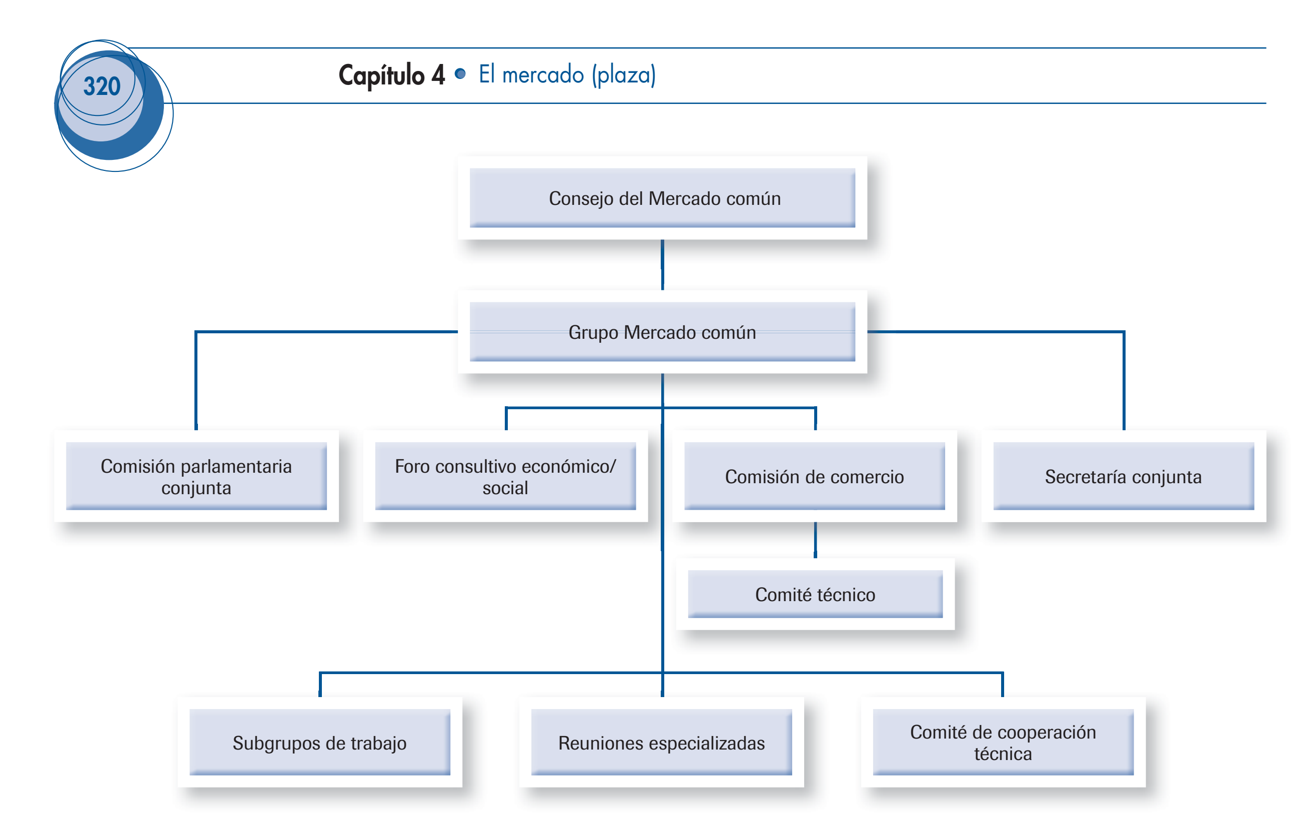


Figura 4.57 Estructura administrativa del Mercosur.

País	Territorio km²	Población (millones)	PIB (billones de dólares)	PIB Per cápita (dólares)	Esperanza de vida (años)	Balanza comercial (millones de dólares)	Exportaciones (millones de dólares)	Importaciones (millones de dólares)
Argentina	2 780 400	38.971	212.710	5 418	75	12 263	46 423	34 160
Brasil	8 547 404	186.771	1 072.357	5 742	73	46 463	137 806	91 343
Paraguay	406 752	5.915	9.798	1 657	71	-3 973	1 906	5 879
Uruguay	176 215	3.200	19.326	6 036	75	-823	3 952	4 775
Venezuela*	912 050	26.960	184.251	6 834	73	30 826	61 385	30 559
	12 822 821	**261.817**	**1 498.442**			**84 756**	**251 472**	**166 716**

* Ingreso por aprobarse.

Cuadro 4.9 Relación demográfica y económica del Mercosur.

Mercado Común Centroamericano (MCCA)

El Mercado Común Centroamericano con sede en Guatemala está integrado por Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua (todos los países centroamericanos, excepto Belice y Panamá).

El Tratado se basó en el Tratado de Managua de 1960, y se firmó en 1962 con el propósito de lograr la integración económica de los países firmantes.



Figura 4.58 Región del MCCA.

País	Territorio km²	Población (millones)	PIB (billones de dólares)	PIB Per cápita (dólares)	Esperanza de vida (años)	Balanza comercial (millones de dólares)	Exportaciones (millones de dólares)	Importaciones (millones de dólares)
Costa Rica	51 060	4.354	22.522	5 173	79	-3 815	7 255	11 070
El Salvador	21 041	7.011	18.654	2 661	70	-4 494	1 451	5 945
Guatemala	108 889	12.983	30.206	2 327	66	-6 342	3 198	9 540
Honduras	112 492	7.355	10.756	1 462	69	-3 793	1 432	5 225
Nicaragua	129 494	5.912	5.294	895	71	-1 982	759	2 741
	422 976	**37.615**	**87.432**			**-20 426**	**14 095**	**34 521**

Cuadro 4.10 Relación demográfica y económica del MCCA.

Los integrantes del bloque firmaron el tratado con el fin de:

- Eliminar los aranceles entre los países firmantes.
- Establecer un arancel externo común respecto a los demás países.

Este tratado tuvo importantes logros durante los primeros años, pero los frecuentes conflictos entre sus miembros, los problemas económicos que se presentaron durante la década de los setenta, la falta de complementariedad de sus economías y la inexistencia de una autoridad supranacional hicieron que volvieran a establecer políticas proteccionistas, por lo que para efectos reales, este tratado se quedó sin lograr los propósitos que pretendía.

Comunidad y Mercado Común del Caribe, Caricom

Comunidad y Mercado Común del Caribe con sede en Georgetown, Guyana, está integrada por países insulares caribeños que fueron colonias del Reino Uni-

do: Antigua, Barbuda, Barbados, Belice, Dominica, Granada, Guyana, Jamaica, Montserrat, Saint Kitts y Nevis (San Cristóbal y Nieves), Santa Lucía, San Vicente, Las Granadinas, Trinidad y Tobago. Las Bahamas pertenecen a la comunidad caribeña, pero no al Mercado Común, en tanto que la Isla de Águila, República Dominicana, Haití, México, Puerto Rico, Surinam y Venezuela están en calidad de observadores.

La Caricom fue fundada en 1973 por el tratado de Chaguaramas, Venezuela. Este bloque comercial sustituyó a la Asociación Caribeña de Libre Comercio, que a su vez fue constituida en 1965.

Los objetivos del grupo son:

- Establecer un arancel común para países firmantes.
- Crear un mercado único.
- Establecer una unión monetaria.

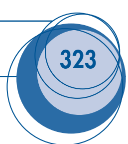
Las principales actividades de la Comunidad del Caribe son:

- La cooperación económica a través del Mercado Común del Caribe.
- La coordinación de la política exterior.
- La cooperación en las siguientes áreas: agricultura, industria, transporte, administración fiscal, telecomunicaciones, salud, enseñanza, ciencia y tecnología, cultura, deporte y administración fiscal.



Cuadro 4.59 Región del Caricom.

- El Mercado Común del Caribe dependiente del Caricom se encarga de asuntos relacionados con el comercio, la industria, la planeación económica y los programas de desarrollo de los países integrantes del grupo que presentan menor desarrollo.



- Establecimiento de un acuerdo para la liquidación de adeudos comerciales.
- Creación de una sola moneda y mercado interno.

Las políticas generales y finanzas del grupo dependen de las decisiones del órgano rector denominado Conferencia o Reunión de los Jefes de Gobierno.

Comunidad Andina

La Comunidad Andina está integrada por Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú.

La Comunidad Andina, Pacto Andino o Acuerdo de Cartagena, como también se le llama porque fue firmado en Colombia en 1969 por los llamados países bolivarianos: Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú y Chile. Venezuela se adhirió al Pacto Andino en 1973. En 1976 Chile se retiró debido a las políticas instauradas por el gobierno de Augusto Pinochet. En abril de 1996 se le cambió el nombre de pacto por el de Grupo Andino y en 2006 Venezuela se retiró por motivos políticos.

El 20 de septiembre de 2006, el Consejo Andino de Cancilleres, reunido en Nueva York con motivo de la Asamblea General de la Organización de Naciones Unidas (ONU), anunció la incorporación de Chile a la Comunidad Andina, como miembro asociado, al aprobar una norma comunitaria (Desición 654), pero ello no supone el reingreso a la cominidad Andina.

La finalidad de la Comunidad Andina es facilitar el desarrollo de los estados miembros a través de la cooperación económica y social.



Figura 4.60 Región de la Comunidad Andina.

Los objetivos consistían en eliminar por completo todos los aranceles entre los países firmantes y en instaurar un único arancel externo común (AEC) frente a terceros países.

El pacto andino no ha logrado sus objetivos ni ha llegado a su óptimo funcionamiento debido a los problemas y tensiones que se han presentado entre sus

miembros: Perú y Ecuador, Venezuela y Colombia, Perú y Venezuela, etc. Otro factor que limita sus alcances es que los productos que pueden intercambiar no son complementarios y, por tanto, necesitan e importan productos del exterior que ninguno de ellos produce.

País	Territorio km²	Población (millones)	PIB (billones de dólares)	PIB Per cápita (dólares)	Esperanza de vida (años)	Balanza comercial (millones de dólares)	Exportaciones (millones de dólares)	Importaciones (millones de dólares)
Bolivia	1 098 581	9.627	11.235	1 167	67	1 399	4 223	2 824
Colombia	1 141 748	46.772	136.132	2 911	73	-1 771	24 391	26 162
Ecuador	272 045	13.540	41.402	3 058	75	614	12 728	12 114
Perú	1 285 216	27.640	93.027	3 366	70	8 443	23 765	15 322
	3 797 590	**97.579**	**281.796**			**8 685**	**65 107**	**56 422**

Cuadro 4.11 Relación demográfica y económica de la Comunidad Andina.

Unión de Naciones Suramericanas, Unasur

La Unión de Naciones Suramericanas (Unasur) está conformada por Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, Guyana, Paraguay, Perú, Surinam, Uruguay y Venezuela.

Unasur tiene como objetivo construir un espacio de integración y unión en lo cultural, social, económico y político entre sus miembros, otorgando prioridad al diálogo político, las políticas sociales, la educación, la energía, la infraestructura, el financiamiento y el ambiente, con el fin de eliminar la desigualdad socioeconómica, lograr la inclusión social y la participación ciudadana, fortalecer la democracia y reducir las asimetrías en el marco del fortalecimiento de la soberanía e independencia de los estados miembros.

Los antecedentes del Unasur se remontan al 8 de diciembre de 2004, cuando los presidentes de los países de América del Sur reunidos en Cuzco (Perú), decidieron conformar la Comunidad Suramericana de Naciones, la cual fue evolucionando a través de la Cumbre de Brasilia (30 de septiembre de 2005) y la Cumbre de Cochabamba (9 de diciembre de 2006), donde se buscaba un mecanismo para alcanzar la integración lograda por comunidades como la europea. Asimismo, una Comisión Estratégica de Reflexión aportó las bases para el establecimiento de la unión.

Los presidentes de Suramérica, reunidos en la Isla Margarita el 17 de abril de 2007, decidieron renombrar a la comunidad como Unión de Naciones Suramericanas (UNASUR), creada sobre una región con raíces comunes.

El tratado constitutivo de Unasur se firmó el 23 de mayo de 2008 en la ciudad de Brasilia. Durante esta cumbre, la ex presidenta de Chile, Michelle Bachelet, fue elegida presidenta de la organización por un periodo de un año.

La Secretaría General del organismo tiene sede en la ciudad de Quito, Ecuador, aunque temporalmente se ubica en Brasilia, mientras que el Parlamento de la Unión se localizará en la ciudad boliviana de Cochabamba.



Figura 4.61 Región del Unasur.

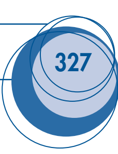
Unasur tiene como objetivos específicos:

- El fortalecimiento del diálogo político entre los estados miembros que asegure un espacio de concertación para reforzar la integración suramericana y la participación de Unasur en el escenario internacional.
- El desarrollo social y humano con equidad e inclusión para erradicar la pobreza y superar las desigualdades en la región.
- La erradicación del analfabetismo, el acceso universal a una educación de calidad y el reconocimiento regional de estudios y títulos.
- La integración energética para el aprovechamiento integral, sostenible y solidario de los recursos de la región.
- El desarrollo de una infraestructura para la interconexión de la región y entre los pueblos de acuerdo con criterios de desarrollo social y económico sustentables.
- La integración financiera mediante la adopción de mecanismos compatibles con las políticas económicas y fiscales de los estados miembros.
- La protección de la biodiversidad, los recursos hídricos y los ecosistemas, así como la cooperación en la prevención de las catástrofes y en la lucha contra las causas y los efectos del cambio climático.

- El desarrollo de mecanismos concretos y efectivos para la superación de las asimetrías, logrando así una integración equitativa.
- La consolidación de una identidad suramericana a través del reconocimiento progresivo de derechos a los nacionales de un Estado miembro residentes en cualquiera de los otros estados miembros, con el fin de alcanzar una ciudadanía suramericana.
- El acceso universal a la seguridad social y a los servicios de salud.
- La cooperación en materia de migración, con un enfoque integral, bajo el respeto irrestricto de los derechos humanos y laborales para la regularización migratoria y la armonización de políticas.
- La cooperación económica y comercial para lograr el avance y la consolidación de un proceso innovador, dinámico, transparente, equitativo y equilibrado, que contemple un acceso efectivo, promoviendo el crecimiento y el desarrollo económico que supere las asimetrías mediante la complementación de las economías de los países de América del Sur, así como la promoción del bienestar de todos los sectores de la población y la reducción de la pobreza.
- La integración industrial y productiva, con especial atención en las pequeñas y medianas empresas, las cooperativas, las redes y otras formas de organización productiva.
- La definición e implementación de políticas y proyectos comunes o complementarios de investigación, innovación, transferencia y producción tecnológica, con miras a incrementar la capacidad, la sustentabilidad y el desarrollo científico y tecnológico propios.
- La promoción de la diversidad cultural y de las expresiones de la memoria y de los conocimientos y saberes de los pueblos de la región, para el fortalecimiento de sus identidades.
- La participación ciudadana mediante mecanismos de interacción y diálogo entre Unasur y los diversos actores sociales en la formulación de políticas de integración suramericana.
- La coordinación entre los organismos especializados de los estados miembros, teniendo en cuenta las normas internacionales, para fortalecer la lucha contra el terrorismo, la corrupción, el problema mundial de las drogas, la trata de personas, el tráfico de armas pequeñas y ligeras, el crimen organizado trasnacional y otras amenazas, así como para el desarme, la no proliferación de armas nucleares y de destrucción masiva, y el desminado.
- La promoción de la cooperación entre las autoridades judiciales de los estados miembros de Unasur.
- El intercambio de información y de experiencias en materia de defensa.
- La cooperación para el fortalecimiento de la seguridad ciudadana.
- La cooperación sectorial como un mecanismo de profundización de la integración suramericana, mediante el intercambio de información, experiencias y capacitación.

Los órganos de Unasur son:

- El Consejo de Jefas y Jefes de Estado y de Gobierno;
- El Consejo de Ministras y Ministros de Relaciones Exteriores;



- El Consejo de Delegadas y Delegados;
- La Secretaría General.

Sus órganos y el desarrollo de su institucionalidad

- **El Consejo de Jefas y Jefes de Estado y de Gobierno** es el órgano máximo de la unión y se encarga de establecer los lineamientos políticos, planes de acción, programas y proyectos del proceso de integración suramericana y decidir las prioridades para su implementación; convocar reuniones ministeriales sectoriales y crear consejos de nivel ministerial; decidir sobre las propuestas presentadas por el Consejo de Ministras y Ministros de Relaciones Exteriores.
- **La presidencia** *pro témpore* será ejercida sucesivamente por cada uno de los estados miembros, por periodos anuales. La presidencia se encarga de preparar, convocar y presidir las reuniones de los órganos de Unasur, además de representar al Unasur en eventos internacionales, asumir compromisos y firmar declaraciones con terceros, previo consentimiento de los órganos correspondientes de Unasur.
- **El Consejo de Ministros de Relaciones Exteriores** se encargará de adoptar e implementar las decisiones del Consejo de Jefes y hacer el seguimiento y evaluación del proceso de integración del Unasur para coordinar posiciones en temas centrales de la integración suramericana, desarrollar y promover el diálogo político y la concertación sobre temas de interés regional e internacional.
- **El Consejo de Delegados** tiene como función la publicación de las decisiones del Consejo de Jefes de Estado y las resoluciones del Consejo de Ministros, con el apoyo de la presidencia *pro témpore* y de la Secretaría General. Además deberá compatibilizar y coordinar las iniciativas de Unasur con otros procesos de integración regional y subregional vigentes, con la finalidad de promover la complementariedad de esfuerzos y promover los espacios de diálogo que favorezcan la participación ciudadana en el proceso de integración suramericana.
- **La Secretaría General** es el órgano que, bajo la conducción del secretario general, ejecuta los mandatos que le confieren los órganos del Unasur y ejerce su representación por delegación expresa de los mismos. Tiene su sede en Quito, Ecuador.

El secretario debe apoyar a las demás instancias en el cumplimiento de sus funciones, a la vez que propone iniciativas y efectúa el seguimiento a las directrices de los órganos del Unasur, además de preparar las diversas reuniones, informes y proyectos de la institución. El secretario se encarga, además, de coordinar con otras entidades de integración y cooperación de América Latina y el Caribe el desarrollo de las actividades que le encomienden los demás órganos de Unasur.

El secretario general será designado por el Consejo de Jefas y Jefes de Estado y de Gobierno a propuesta del Consejo de Ministras y Ministros de Relaciones Exteriores, por un periodo de dos años, renovable por una sola vez. Él no podrá ser sucedido por una persona de la misma nacionalidad.

País	Territorio km²	Población (millones)	PIB (billones de dólares)	PIB Per cápita (dólares)	Esperanza de vida (años)	Balanza comercial (millones de dólares)	Exportaciones (millones de dólares)	Importaciones (millones de dólares)
Argentina	2 780 400	38.971	212.710	5 418	75	12 263	46 423	34 160
Bolivia	1 098 581	9.627	11.235	1 167	67	1 399	4 223	2 824
Brasil	8 547 404	186.771	1 072.357	5 742	73	46 463	137 806	91 343
Chile	756 626	16.381	145.845	8 903	77	21 155	55 881	34 726
Colombia	1 141 748	46.772	136.132	2 911	73	-1 771	24 391	26 162
Ecuador	272 045	13.540	41.402	3 058	75	614	12 728	12 114
Guyana	214 969	0.759	0.888	1 170	66	-326	567	893
Paraguay	406 752	5.915	9.798	1 657	71	-3 973	1 906	5 879
Perú	1 285 216	27.640	93.027	3 366	70	8 443	23 765	15 322
Surinam	163 265	0.518	2.141	4 133	73	119	1 174	1 055
Uruguay	176 215	3.200	19.326	6 036	75	-823	3 952	4 775
Venezuela	912 050	26.960	184.251	6 834	73	30 826	61 385	30 559
	17 755 271	**377.054**	**1 929.112**			**114 389**	**374 201**	**259 812**

Cuadro 4.12 Relación demográfica y económica de UNASUR.

Alternativa Bolivariana para las Américas (Alba)

La Alternativa Bolivariana para las Américas está integrado por Bolivia, Cuba, Dominica, Honduras, Nicaragua y Venezuela.

Fue fundado a partir del Acuerdo para la aplicación de la Alternativa Bolivariana para las Américas (Alba) en la Habana el 14 de diciembre de 2004 y fue suscrito entre el presidente Hugo Chávez de Venezuela y Fidel Castro de Cuba.

Es un modelo de integración para los países de América Latina y el Caribe sustentado en principios de cooperación, solidaridad y complementariedad.

El Alba se fundamenta en la creación de mecanismos que fomenten las ventajas cooperativas entre los países miembros que permitan compensar las asimetrías que existen entre ellos mediante la cooperación de fondos compensatorios para corregir las disparidades que colocan en desventaja a los países de menor desarrollo frente a los desarrollados.



Figura 4.62 Región del Alba.

Los principios rectores del Alba son:

- Dar un combate contra la pobreza y la exclusión social.
- Otorgar una importancia crucial a los derechos humanos, laborales y de la mujer, a la defensa del ambiente y a la integración física.
- Combatir las políticas proteccionistas y los ruinosos subsidios de los países industrializados, validar el derecho de los países pobres de proteger a sus campesinos y productores agrícolas.
- Atacar los obstáculos a la integración desde su raíz, a saber:

  – La pobreza de la mayoría de la población.
  – Las profundas desigualdades y asimetrías entre países.
  – El intercambio desigual y condiciones inequitativas de las relaciones internacionales.
  – El peso de una deuda impagable.
  – La imposición de las políticas de ajuste estructural del FMI y del BM y las rígidas reglas de la OMC que socavan las bases de apoyo social y político.
  – Los obstáculos para tener acceso a la información, el conocimiento y la tecnología que se derivan de los actuales acuerdos de propiedad intelectual.
  – Prestar atención a los problemas que afectan la consolidación de una verdadera democracia, tales como la monopolización de los medios de comunicación social.

- Enfrentar la llamada reforma del Estado que sólo llevó a brutales procesos de desregulación, privatización y desmontaje de las capacidades de gestión pública.
- Dar respuesta a la brutal disolución que el Estado sufrió durante más de una década de hegemonía neoliberal, buscar el fortalecimiento del Estado con base en la participación del ciudadano en los asuntos públicos.
- Cuestionar la apología al libre comercio, como si sólo bastara para garantizar automáticamente el avance hacia mayores niveles de crecimiento y bienestar colectivo.
- Intervención del Estado dirigida a reducir las disparidades entre países, la libre competencia entre desiguales no puede conducir sino al fortalecimiento de los más fuertes en perjuicio de los más débiles.
- Profundizar en la integración latinoamericana fuera de toda influencia de los organismos internacionales.

País	Territorio km^2	Población (millones)	PIB (billones de dólares)	PIB Per cápita (dólares)	Esperanza de vida (años)	Balanza comercial (millones de dólares)	Exportaciones (millones de dólares)	Importaciones (millones de dólares)
Bolivia	1 098 581	9.627	11.235	1 167	67	1 399	4 223	2 824
Cuba	114 525	11.400	55.180	4 830	77	-8 243	3 497	11 740
Dominica	754	0.072	0.301	4 203	68	-126	41	167
Honduras	112 492	7.355	10.756	1 462	69	-3 793	1 432	5 225
Nicaragua	129 494	5.912	5.294	895	71	-1 982	759	2 741
Venezuela	912 050	26.960	184.251	6 834	73	30 826	61 385	30 559
	2 367 896	**61.326**	**267.017**			**18 081**	**71 337**	**53 256**

Cuadro 4.13 Relación demográfica y económica del Alba.

Asociación Latinoamericana de Integración (Aladi)

La Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI), con sede en Montevideo, Uruguay, está integrada por once países miembros: Argentina, Brasil, México, Chile, Colombia, Perú, Uruguay, Venezuela, Bolivia, Ecuador y Paraguay, y como países observadores participan Costa Rica, Cuba, República Dominicana, El Salvador, Guatemala, Honduras, Italia, Nicaragua, Panamá, Portugal y España.

Se fundó en 1981 en sustitución de la Asociación Latinoamericana de Libre Comercio (Alalc), que fue creada en 1961 pero no tuvo éxito.

La Aladi tiene como objetivo principal fomentar el desarrollo económico armonioso y equilibrado de la región que conduzca a un mercado común.

Con el propósito de apoyar el crecimiento de las naciones menos desarrolladas la Aladi puso en practica el programa Preferencia Arancelaria Regional (PAR) que consistía en reducir los impuestos a la exportación en tres niveles, menos para los países más desarrollados de la región (Argentina, Brasil y México), un poco más para los países de mediano desarrollo de la región (Chile, Colombia, Perú, Uruguay y Venezuela), y más para los países de menor desarrollo (Bolivia, Ecuador y Paraguay). A pesar de las buenas intenciones y de que se trata de

países con una misma cultura y lengua, excepto Brasil, sus resultados han sido pobres, al igual que la Alalc.

El grupo está compuesto por cuatro organismos:

- El Consejo de Ministros de Relaciones Exteriores, órgano responsable de determinar políticas y estrategias, se reúne en forma irregular cuando así lo decide el Comité de Representantes.
- La Conferencia de Evaluación y Convergencia, cuya función es potenciar las negociaciones entre los miembros y evaluar el proceso seguido, también se reúne esporádicamente a solicitud del Comité de Representantes.
- El Comité de Representantes, órgano político permanente de la Aladi y que se encarga de asegurar la correcta aplicación de las políticas y normas aprobadas.
- La Secretaría, es el órgano técnico responsable de elaborar propuestas, desarrollar labores de investigación y evaluar actividades.

La organización no ha tenido el éxito deseado por varias razones, entre las que se cuentan: su estructura de organización y procedimientos de trabajo, la dificultad para reunir periódicamente a los órganos directivos y el desánimo y falta de cumplimiento por parte de sus integrantes, que han buscado otras opciones más pragmáticas de integración en diversas áreas de la región, principalmente en el Mercosur y el TLCAN.

Bloques comerciales de Europa

Unión Europea (UE)

La Unión Europea surge en 1993 a partir de la reintegración y ampliación de los alcances de la Comunidad Europea, que a su vez se originó de tres organizaciones de integración europea:

- La Comunidad Europea del Carbón y del Acero, constituida en 1951.
- La Comunidad Económica Europea (CEE), fundada en 1957.
- La Comunidad Europea de la Energía Atómica, fundada en 1957.

Las tres organizaciones se fusionaron en la Comunidad Europea en 1967, y su sede se estableció en Bruselas, Bélgica.

La Unión Europea se integra en dos áreas: las instituciones supranacionales y los gobiernos de los países miembros.

Las instituciones supranacionales son:

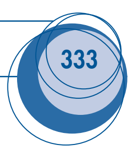
- La **Comisión Europea.** Es el “Poder Ejecutivo” de la UE que se encarga de proponer las normas y presentarlas al Consejo de Ministros y de representar a la UE en las relaciones económicas con otros países u organizaciones internacionales. La función administrativa de la Comisión consiste en manejar los recursos para proyectos y fondos de ayuda a otros países.
- El Consejo de Ministros. Está formado por ministros de los gobiernos de los países miembros y es auxiliado por el Comité de representantes perma-

nentes (embajadores) de cada país miembro. El Consejo de Ministros es el principal órgano legislativo de la Unión Europea.

- El **Consejo Europeo.** Cuando un país asume la presidencia rotatoria del Consejo de Ministros, convoca a reunión de los jefes de Estado, lo que ocurre por lo menos una vez cada seis meses, desde 1975.
- El **Parlamento Europeo**. Es el "Poder Legislativo" y es el único órgano de la Unión Europea electo directamente por los ciudadanos de cada país miembro. El Parlamento Europeo está formado por 785 escaños (diputados elegidos directamente por los ciudadanos de los países miembros) que se asignan en función de la población de cada país. Alemania, al reintegrarse en 1994, obtuvo el mayor número, 99 escaños.
- Los **Comités.** Son los órganos consultivos del Comité Económico y Social y los Comités de las regiones. Los miembros de los comités son nombrados por el Consejo de Ministros cada cuatro años para representar a los diversos grupos de interés en la Unión Europea, como son los empresarios, los trabajadores y el Comité de las Regiones, con el propósito de acercar a los ciudadanos a la Unión Europea facilitando la comunicación con las autoridades regionales y locales.
- **Tribunal Europeo de Justicia.** Es la institución que se encarga del arbitraje en todas las materias legales, los jueces que lo integran son elegidos cada seis años y provienen de los países miembros. Cada país miembro debe tener por lo menos un juez en el Tribunal.



Figura 4.63 Región de la Unión Europea.



La Unión Europea es mucho más que un bloque comercial, ya que integra otros aspectos económicos, políticos y sociales, con lo que de hecho ha iniciado un proceso de creación de una nueva “Nación Europea”, similar al que siguieron los estados alemanes durante 1834 (el Zollverein alemán) cuando se firmó el acuerdo comercial entre 18 pequeños estados alemanes que años después confluyó en la creación del imperio alemán.

Con la Unión Europea nace la ciudadanía europea para todas las personas originarias de cualquiera de los países miembros y se intensifican los acuerdos aduaneros y sobre migración tendentes a lograr que cualquier ciudadano europeo pueda vivir, trabajar y estudiar en cualquier país de la UE.

La Unión Europea también se caracteriza por usar una sola moneda, el euro, a partir de 2002, una política monetaria común para la armonización de la política tributaria. La Unión Europea constituye un sistema político supranacional responsable ante todos los ciudadanos de la unión.

La Unión Europea es uno de los tres ejes económicos del mundo en el futuro próximo.

La Unión Europea (UE) está formada por los siguientes países: Alemania, Austria, Bélgica, Bulgaria, Chipre, Dinamarca, Eslovaquia, Eslovenia, España, Estonia, Finlandia, Francia, Grecia, Hungría, Irlanda, Italia, Letonia, Lituania, Luxemburgo, Malta, Países Bajos, Polonia, Portugal, Reino Unido, República Checa, Rumania y Suecia.

Turquía solicitó su ingreso en 1987, en 1995 firmó un acuerdo de unión aduanera que estuvo vigente desde 1996 hasta diciembre de 1999, año en que fue admitida su candidatura para integrarse a la Unión.

También está pendiente el ingreso de los países de Macedonia y Croacia.

País	Territorio km²	Población (millones)	PIB (billones de dólares)	PIB Per cápita (dólares)	Esperanza de vida (años)	Balanza comercial (millones de dólares)	Exportaciones (millones de dólares)	Importaciones (millones de dólares)
Alemania	356 970	82.293	2 915.867	35 433	79	199 750	1 121 963	922 213
Austria	83 858	8.263	323.828	39 190	77	-195	134 053	134 248
Bélgica	30 528	10.585	398.141	37 614	78	15 466	369 256	353 790
Bulgaria	110 994	7.693	31.690	4 120	73	-8 167	15 101	23 269
Chipre	9 251	0.773	18.372	23 767	78	-5 631	1 415	7 046
Dinamarca	43 094	5.428	276.283	50 904	78	5 607	90 118	84 511
Eslovaquia	49 035	5.411	56.046	10 357	79	-2 664	41 719	44 383
Eslovenia	20 253	2.010	38.240	19 035	81	-1 969	21 053	23 022
España	505 990	44.068	1 231.733	27 951	81	-115 915	214 061	329 976
Estonia	45 227	1.345	16.611	12 350	69	-3 677	9 608	13 285
Finlandia	338 145	5.266	209.745	39 830	77	7 802	77 229	69 427
Francia	543 956	61.355	2 252.108	36 706	78	-50 889	479 013	529 902
Grecia	131 957	11.123	268.690	24 156	78	-42 786	20 943	63 729
Hungría	93 030	10.077	112.920	11 206	73	-2 924	74 055	76 979
Irlanda	70 273	4.235	219.368	51 800	78	32 342	108 852	76 510
Italia	301 323	58.435	1 858.336	31 802	80	-26 552	410 845	437 397
Letonia	63 700	2.295	20.116	8 794	72	-5 536	5 891	11 427
Lituania	65 300	3.394	29.760	8 768	75	-5 253	14 135	19 388
Luxemburgo	2 586	0.473	42.507	89 923	79	-5 457	14 183	19 640
Malta	316	0.406	6.387	15 716	80	-1 479	2 780	4 260
Holanda	41 526	16.346	670.923	41 045	79	38 714	370 210	331 496

Continúa

Cuadro 4.14 Relación demográfica y económica de la Unión Europea.

Continuación

País	Territorio km²	Población (millones)	PIB (billones de dólares)	PIB Per cápita (dólares)	Esperanza de vida (años)	Balanza comercial (millones de dólares)	Exportaciones (millones de dólares)	Importaciones (millones de dólares)
Polonia	312 684	38.141	341.724	8 959	73	-16 061	109 584	125 645
Portugal	92 345	10.586	194.974	18 418	75	-23 336	43 358	66 694
Reino Unido	244 110	60.533	2 402.003	39 681	77	-161 989	444 439	606 428
República Checa	78 864	10.265	143.018	13 933	74	1 712	95 141	93 429
Rumania	237 500	21.639	122.653	5 668	70	-18 770	32 336	51 106
Suecia	449 964	9.113	393.606	43 190	79	20 269	147 370	127 101
	4 322 779	**491.551**	**14 595.649**			**-177 588**	**4 468 712**	**4 646 300**

Cuadro 4.14 Relación demográfica y económica de la Unión Europea.

Asociación Europea de Libre Comercio (EFTA)

La Asociación Europea de Libre Comercio está formada actualmente por Islandia, Liechtenstein y Noruega.

La EFTA es un acuerdo multinacional europeo que fue constituido en 1960 por Austria, Dinamarca, Reino Unido, Noruega Portugal, Suecia y Suiza con el propósito de constituir un área de libre comercio en Europa. En 1961 Finlandia se integró al acuerdo en tanto que Islandia y Liechtenstein lo hicieron en 1970 y 1991, respectivamente.

La EFTA logró su meta de eliminar los aranceles entre sus miembros antes de 1973, año en que el Reino Unido y Dinamarca se separaron para integrarse a la Comunidad Económica Europea, actualmente Unión Europea. En 1986 Portugal también se sale de la EFTA para integrarse a la CEE, lo mismo ocurre con Austria y Suiza, en 1986. Sin embargo, en 1993 la EFTA y la CEE firman un acuerdo para crear un solo mercado común.

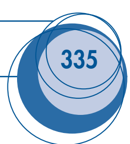
Esta organización ha perdido gran parte de sus miembros y razón de ser, incluso es probable que a corto plazo desaparezca y los tres países que lo forman se integren a la UE como miembros de pleno derecho.

País	Territorio km²	Población (millones)	PIB (billones de dólares)	PIB Per cápita (dólares)	Esperanza de vida (años)	Balanza comercial (millones de dólares)	Exportaciones (millones de dólares)	Importaciones (millones de dólares)
Islandia	103 000	0.308	16.677	54 205	81	-2 538	3 453	5 991
Liechtenstein	160	0.034	4.993	132 147	80	1 553	2 470	917
Noruega	385 639	4.637	337.426	72 768	80	57 441	121 624	64 183
	488 799	**4.979**	**359.096**			**56 456**	**127 547**	**71 091**

Cuadro 4.15 Relación demográfica y económica de la EFTA.

Asociación de Libre Comercio de Europa Central, ALCEC

La Asociación de Libre Comercio de Europa Central que reemplazó a la COMECOM (CAEM) en la transición hacia el sistema de libre mercado de los ex aliados de la Unión Soviética (la República Checa, la República Eslovaca, Polonia y Hungría) solicitó integrarse a la Unión Europea.



Todos los países integrantes de ALCEC ingresaron a la Unión Europea, con lo cual la existencia práctica de este bloque no tiene razón de ser.

País	Territorio km^2	Población (millones)	PIB (billones de dólares)	PIB Per cápita (dólares)	Esperanza de vida (años)	Balanza comercial (millones de dólares	Exportaciones (millones de dólares)	Importaciones (millones de dólares)
Eslovaquia	49 035	5.411	56.046	10 357	79	-2 664	41 719	44 383
Hungría	93 030	10.077	112.920	11 206	73	-2 924	74 055	76 979
Polonia	312 684	38.141	341.724	8 959	73	-16 061	109 584	125 645
República Checa	78 864	10.265	143.018	13 933	74	1 712	95 141	93 429
	533 613	**63.894**	**653.708**			**-19 937**	**320 499**	**340 436**

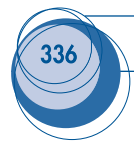
Cuadro 4.16 Relación demográfica y económica del ALCEC.

Comunidad de Estados Independientes, CEI

La Comunidad de Estados Independientes es una organización multinacional fundada el 8 de diciembre de 1991 por las antiguas Repúblicas Soviéticas. Al inicio firmaron el acuerdo de adhesión tres repúblicas: Bielorrusia, Ucrania y Rusia, y pocos días después, en el mismo mes de diciembre de 1991, se integran otras ocho ex repúblicas: Armenia, Azerbaiyán, Kazajstán, Kirguistán, Moldavia, Tayikistán, Turkmenistán y Uzbekistán, Georgia se unió hasta 1994. Las repúblicas bálticas rechazaron integrarse a la CEI porque su deseo explícito es unirse tanto a la OTAN como a la UE por temor al expansionismo ruso, del cual esas repúblicas fueron objeto al inicio de la Segunda Guerra Mundial.



Figura 4.64 Región de la CEI.



Los países integrantes de la CEI mantienen su independencia con una organización central basada en el modelo de la UE que cumple las funciones siguientes:

- Establecer políticas económicas comunes
- Coordinar la política exterior y de inmigración
- Protección del ambiente
- Combatir el delito

Las ex Repúblicas Soviéticas obtuvieron reconocimiento internacional como países independientes y se integraron a la ONU en 1992.

La CEI tiene serios problemas que mediatizan su desarrollo; desde que se formó ha habido serios conflictos entre sus miembros.

Los principales acuerdos a los que el bloque ha llegado son los siguientes:

- Adoptar rublo como moneda común
- Establecer principios respecto a los derechos humanos
- Preservar las culturas étnicas minoritarias
- Cooperar y coordinar los esfuerzos tendentes a lograr la transición de las repúblicas hacia la economía de mercado

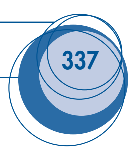
Dada la situación de conflictos internos entre las repúblicas y las distintas concepciones de la CEI entre Rusia y Ucrania, no está asegurado su éxito.

Las repúblicas que integran el CEI clasificadas por continente en que se ubican son los siguientes:

- En Europa: Rusia, Bielorrusia, Ucrania y Moldavia.
- En el Cáucaso: Armenia, Azerbaiyán, Georgia.
- En Asia Central: Uzbekistán, Turkmenistán, Tayikistán, Kazajstán, Kirguistán.

País	Territorio km^2	Población (millones)	PIB (billones de dólares)	PIB Per cápita (dólares)	Esperanza de vida (años)	Balanza comercial (millones de dólares)	Exportaciones (millones de dólares)	Importaciones (millones de dólares)
Armenia	29 800	3.394	6.387	1 882	66	-1 190	1 004	2 194
Azerbaiyán	86 600	8.483	20.946	2 469	63	1 104	6 372	5 268
Bielorrusia	207 595	9.701	36.962	3 810	70	-2 584	19 739	22 323
Kazajstán	2 717 300	15.105	81.003	5 363	68	14 581	38 244	23 663
Kirguizistán	198 500	5.196	2.837	546	63	-924	794	1 718
Moldavia	33 700	3.386	3.356	991	65	-1 641	1 052	2 693
Rusia	17 075 200	142.800	988.671	6 923	67	164 323	301 551	137 228
Tayikistán	143 100	6.381	2.811	440	65	-595	886	1 481
Turkmenistán	488 100	5.104	21.846	4 280	61	3 571	5 378	1 807
Ucrania	603 700	46.466	106.469	2 291	66	-6 654	38 368	45 022
Uzbekistán	447 400	26.981	17.027	631	63	841	4 940	4 099
	22 030 995	**272.997**	**1 288.315**			**170 832**	**418 328**	**247 496**

Cuadro 4.17 Relación demográfica y económica de la CEI.



Bloques comerciales de Asia

Consejo de Cooperación para los Países Árabes del Golfo, (CCG)

El Consejo de Cooperación para los Países Árabes del Golfo está formado por Bahréin, Kuwait, Omán, Qatar, Arabia Saudita y los Emiratos Árabes Unidos.

País	Territorio km²	Población (millones)	PIB (billones de dólares)	PIB Per cápita (dólares)	Esperanza de vida (años)	Balanza comercial (millones de dólares))	Exportaciones (millones de dólares)	Importaciones (millones de dólares)
Arabia Saudita	2 240 000	23.697	349.138	14 733	68	141 506	211 306	69 800
Emiratos Árabes Unidos	82 800	4.229	163.296	38 613	75	-10 992	99 508	110 500
Bahrein	707	0.749	15.823	21 125	73	2 705	11 662	8 957
Kuwait	17 818	3.183	98.717	31 014	76	35 362	49 858	14 496
Omán	309 500	2.546	35.729	14 032	74	-10 878	19 821	10 898
Qatar	11 427	0.838	52.722	62 914	72	17 601	34 041	16 440
	2 662 252	**35.242**	**715.425**			**175 304**	**406 395**	**231 091**

Cuadro 4.17 Relación demográfica y económica de la CCG.



Figura 4.65 Región del CCG.

Asociación de Naciones del Sudeste Asiático, ASEAN

El Tratado de Asociación de Naciones del Sudeste Asiático (ASEAN) fue firmado por Brunei, Camboya, Indonesia, Laos, Malasia, Myanmar (Birmania), Filipinas, Singapur, Tailandia y Vietnam.

ASEAN es la organización económica y comercial regional de los países del Sudeste Asiático, la cual fue fundada en agosto de 1967 (durante la guerra de Vietnam) en Bangkok (Tailandia) por Indonesia, Malasia, Filipinas, Singapur y Tailandia. En 1984 se unió Brunei al obtener su independencia. El secretariado permanente está en Yakarta (Indonesia).

Laos, Camboya y Papúa-Nueva Guinea tienen el estatus de observadores, en tanto que Corea del Sur tiene un estatus especial.

Los principales objetivos de la ASEAN, establecidos en la declaración de Bangkok, son:

- Acelerar el crecimiento económico.
- Fomentar la paz y estabilidad de la región.

Los siguientes eventos son importantes en el desarrollo de la ASEAN:

- En 1977 ASEAN estableció un foro con Japón.
- En 1980 se firmó un acuerdo de cooperación con la CEE (ahora Unión Europea).

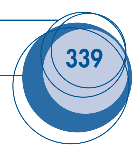


Figura 4.66 Región de la ASEAN.

- Desde finales de la década de los ochenta la ASEAN desempeñó un papel importante como mediadora en la guerra civil de Camboya.
- En 1992 los países integrantes decidieron establecer un área de libre comercio y reducir los aranceles a productos no agrícolas durante un periodo de 15 años a partir de 1993.

En la reunión de julio de 1994 se estableció:

- La necesidad de incrementar las relaciones internas.
- Aumentar el número de sus miembros.
- Incrementar su participación en la seguridad regional después del fin de la Guerra Fría.
- En julio de 1995 Vietnam firmó su adhesión como miembro de pleno derecho.
- En marzo de 1996 se celebró la cumbre ASEAN–Europa (ASEM) a la que asistieron los miembros de ASEAN, la Unión Europea, Estados Unidos, Japón, China y Corea del Sur.



- En noviembre de 1996, en la reunión de los ministros de relaciones exteriores del grupo, se anunció el próximo ingreso de Birmania, Laos y Camboya, los cuales se adhirieron el año siguiente.

ASEAN ha mostrado actividad y dinamismo, pero su futuro está en entredicho si no cuenta entre sus miembros a las principales economías de la región: Japón (segunda economía del mundo), Taiwán y China Continental.

Sobre su futuro se cierne el peligro de que la formalización y crecimiento del acuerdo comercial que inician Japón y Corea del Sur pueda atraer a sus miembros y le suceda lo mismo que le pasó a EFTA con la Unión Europea.

En la reunión de 1998, en Hanói, se admitió a Camboya y se establecieron los siguientes objetivos:

- Acelerar el establecimiento de una zona de libre comercio en la región.
- Estudiar la creación de una moneda común.

País	Territorio km²	Población (millones)	PIB (billones de dólares)	PIB Per cápita (dólares)	Esperanza de vida (años)	Balanza comercial (millones de dólares)	Exportaciones (millones de dólares)	Importaciones (millones de dólares)
Brunei	5 765	0.378	11.561	30 626	76	5 960	7 636	1 676
Camboya	181 035	14.163	7.264	513	62	-470	3 845	4 314
Filipinas	300 076	86.973	117.562	1 352	67	-6 668	47 410	54 078
Indonesia	1 904 443	222.051	364.379	1 641	70	39 734	100 799	61 065
Laos	236 800	6.026	3.455	573	56	-468	914	1 382
Malasia	329 758	26.392	156.091	5 914	72	29 542	160 669	131 127
Myanmar	676 552	56.505	13.123	232	55	1 089	4 579	3 490
Singapur	648	4.401	136.566	31 031	82	32 777	271 481	238 704
Tailandia	513 115	65.28	206.703	3 166	72	1 995	130 580	128 585
Vietnam	331 690	84.401	60.995	723	69	-392	41 485	41 877
	4 479 882	**566.57**	**1 077.70**			**103 100**	**769 398**	**666 298**

Cuadro 4.19 Relación demográfica y económica de la ASEAN.

Consejo de Cooperación Árabe, (CCA)

El Consejo de Cooperación Árabe (CCA) está formado por: Egipto, Irak, Jordania y Yemen.

País	Territorio km²	Población (millones)	PIB (billones de dólares)	PIB Per cápita (dólares)	Esperanza de vida (años)	Balanza comercial (millones de dólares)	Exportaciones (millones de dólares)	Importaciones (millones de dólares)
Egipto	1 001 450	72.131	107.375	1 489	66	-13 413	20 049	33 462
Irak	438 317	28.221	102.300	3 625	70	19 284	30 372	11 088
Jordania	89 556	5.599	14.101	2 519	79	-6 280	5 167	11 447
Yemen	527 970	21.622	19.106	884	60	1 329	6 264	4 935
	2 057 293	**127.573**	**242.882**			**920**	**61 852**	**60 932**

Cuadro 4.20 Relación demográfica y económica del CCA.

Foro de Cooperación Económica para Asia y el Pacífico (APEC)

El Foro de Cooperación Económica para Asia y el Pacífico (APEC) está formado por los siguientes países: Australia, Brunei, Canadá, Chile, Hong Kong, Indonesia, Japón, República de Corea, Malasia, México, Nueva Zelanda, Papúa-Nueva Guinea, Filipinas, Singapur, Taiwán, Tailandia, Estados Unidos, Perú, Vietnam, Rusia y China.



Figura 4.67 Región del APEC.

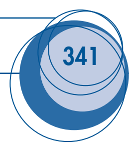
La APEC es el acuerdo de cooperación entre los países asiáticos y de la cuenca del Pacífico fundada en 1989, a invitación del gobierno australiano, con el fin de promover la integración económica y el libre comercio en la región.

El producto interno bruto de las naciones que integran el APEC es mayor que el de cualquier otro grupo, porque comprende las dos mayores economías del mundo: Estados Unidos y Japón.

El órgano directivo de la APEC lo constituyen los ministros de economía y relaciones exteriores de los países miembros, los cuales se reúnen una vez al año. También se celebra una reunión anual de los jefes de gobierno de los países miembros. El personal permanente de APEC se divide en comités especializados y grupos de trabajo encabezados por funcionarios que informan a los ministros de economía y relaciones exteriores.

Los compromisos de la APEC son:

- Crear una zona de libre comercio para los países más desarrollados en 2010 y en 2020 para los demás países.
- Eliminar los aranceles y cualquier otra medida que viole la competencia y dé trato discriminatorio entre los miembros.



- Liberar las fronteras.
- Promover la normatividad (legislativa) respecto al comercio internacional.

Esta organización comenzó a funcionar en 1992 y su sede está en Singapur.

El esquema de la APEC es eficiente y tiene un enfoque más globalizado que el del resto de las organizaciones regionales, pero tiene que enfrentar dos problemas que pudiesen limitar su funcionamiento hasta el grado de poner en riesgo su existencia:

- Está integrada por países con intereses estratégicos divergentes y hasta opuestos, que muy difícilmente podrán concordar y, por tanto, es difícil que aprueben y realicen acciones que impliquen renunciar a sus propósitos y objetivos particulares, especialmente Estados Unidos y Japón, que constituyen las mayores economías del mundo y que en muchos aspectos compiten (industria automotriz, juguetera, electrónica, etcétera).
- El inicio de integración de un bloque únicamente del Sudeste Asiático podría hacer que naciones estratégicas de Asía se retiren de este foro o participen en forma limitada.

Hasta ahora la APEC ha funcionado más como un foro de consulta que como un bloque comercial, debido esencialmente a las divergencias entre sus dos miembros principales.

País	Territorio km^2	Población (millones)	PIB (billones de dólares)	PIB Per cápita (dólares)	Esperanza de vida (años)	Balanza comercial (millones de dólares)	Exportaciones (millones de dólares)	Importaciones (millones de dólares)
Australia	7 682 300	20.744	755.946	36 442	79	-9 328	123 323	132 651
Brunei	5 765	0.378	11.561	30 626	76	5 960	7 636	1 676
Canadá	9 970 610	32.604	1 275.283	39 115	81	38 131	388 020	349 889
Corea del Sur	99 268	48.297	888.443	18 395	74	16 047	325 427	309 380
Chile	756 626	16.381	145.845	8 903	77	21 155	55 881	34 726
China	9 571 300	1 314.000	2 644.642	2 012	73	177 475	968 936	791 461
Estados Unidos	9 629 091	299.077	13 194.700	44 118	78	-881 968	1 037 029	1 918 997
Filipinas	300 076	86.973	117.562	1 352	67	-6 668	47 410	54 078
Hong Kong	1 076	6.900	201.800	29 246	78	-13 089	322 664	335 753
Indonesia	1 904 443	222.051	364.379	1 641	70	39 734	100 799	61 065
Japón	377 837	127.746	4 377.053	34 264	82	67 661	646 725	579 064
Malasia	329 758	26.392	156.091	5 914	72	29 542	160 669	131 127
México	1 964 382	104.221	840.012	8 060	75	-6 125	249 961	256 086
Nueva Zelanda	270 534	4.192	105.344	25 130	78	22 383	22 409	26 424
Papúa-Nueva Guinea	462 840	5.917	5.582	943	66	2 183	4 294	2 111
Perú	1 285 216	27.640	93.027	3 366	70	8 443	23 765	15 322
Rusia	17 075 200	142.800	988.671	6 923	67	164 323	301 551	137 228
Singapur	648	4.401	136.566	31 031	82	32 777	271 481	238 704
Tailandia	513 115	65.280	206.703	3 166	72	1 995	130 580	128 585
Taiwán	35 980	22.974	365.510	15 910	78	10 966	213 004	202 038
Vietnam	331 690	84.401	60.995	723	69	-392	41 485	41 877
	62 567 755	**2 663.369**	**26 935.715**			**-278 796**	**5 443 048**	**5 721 844**

Cuadro 4.21 Relación demográfica y económica de la APEC.

Los miembros de la APEC se comprometieron formalmente a crear una zona de libre comercio en Asia-Pacífico en 2010, que abarcara a los países más desarrollados, y otra que abarque a los demás países en 2020.

Para construir esa zona de libre comercio los países miembros de la APEC se comprometen a suprimir los aranceles y cualquier otra norma proteccionista mediante el establecimiento de leyes en materia comercial entre los integrantes del grupo.

En la actualidad la APEC cuenta con 21 miembros. Los países asiáticos que la integran son Australia, Rusia, Japón, Corea del Sur, China, Taiwán, Hong Kong, Singapur, Malasia, Brunei, Tailandia, Vietnam, Indonesia, Papúa-Nueva Guinea, Filipinas y Nueva Zelanda.

Los miembros americanos afiliados a esta organización son Estados Unidos, Canadá, México, Perú y Chile.

La suma de las economías que integran este grupo es superior a los 26 billones de dólares (en la nomenclatura sajona), lo que representa más de 47% del comercio mundial en 2006.

Como se puede ver en la lista anunciada, la APEC no podrá nunca funcionar como bloque regional por las siguientes razones:

- Los intereses vitales de las grandes economías que pertenecen a la APEC son divergentes.
- Las economías que la integran pertenecen a diversas regiones y bloques comerciales. Estados Unidos, Canadá y México forman parte del TLCAN, Japón y Corea están en proceso de construcción de un bloque comercial del Sudeste Asiático, y Chile espera integrarse al TLCAN y al Mercosur.

China. Es el país más poblado del mundo, con la quinta parte de la población mundial, y con un enorme crecimiento de su producto nacional bruto; actualmente amalgama el sistema comunista en la China continental con el capitalista en la recién reintegrada Hong Kong, lo que le ofrece una puerta de salida al mercado mundial de su enorme producción exportable con la ventaja competitiva en precio basada en su economía centralmente planificada.

Las principales exportaciones de China son: textiles, prendas de vestir, calzado deportivo, maquinaria, equipo y armas; en tanto que sus principales importaciones son: acero, maquinaria textil, vehículos, productos derivados del petróleo y aeronáutica.

Sus principales socios comerciales Japón, Taiwán, Estados Unidos, Alemania, Corea del Sur y Rusia.

Se prevé que, dada su población e índices de crecimiento, dentro de pocos años será un importante mercado, por lo que convendría estar presente en él mediante la participación de empresas que tengan posibilidades, en ferias, misiones comerciales y ruedas de negocios.

Tailandia (Reino de Tailandia) tiene una superficie de 513 115 km², una población de 65 280 000 habitantes (2006) y un PIB per cápita de 3 166 dólares.

Al igual que Malasia y Filipinas, Tailandia es importante por el bajo costo al que vende su mano de obra a las maquiladoras.

Sus principales productos de exportación son: maquinaria, bienes manufactu-

rados, electrónica, arroz, productos de pesca, estaño, textiles, caucho, mandioca, azúcar y joyas; en tanto que sus principales importaciones son derivados del petróleo, alimentos, ganado, vehículos, maquinaria, productos químicos, hierro, acero y bienes de consumo.

A México le conviene tomar en cuenta a países como Tailandia, Malasia, Singapur, Taiwán, Corea y Filipinas para diversificar sus importaciones a buen precio, con calidad y seguridad en el suministro.

Los principales socios comerciales de Tailandia son: Japón, Estados Unidos, Singapur, Alemania y Taiwán.

Camboya es un país que tiene una superficie de 181 035 km^2, densamente poblado, ya que tiene 14 163 000 habitantes, a pesar de que en la década de los ochenta murió casi la mitad de su población por la guerra civil. Su PIB per cápita es de 513 dólares.

Sus principales socios comerciales son Singapur, Japón, Indonesia, Malasia, Vietnam y Australia.

Sus principales exportaciones son: aceite de palma, petróleo y productos petrolíferos, madera y productos derivados, caucho y textiles; mientras que sus principales importaciones son: maquinaria y equipo, productos químicos, alimentos, petróleo y derivados.

Indonesia tiene un territorio de 1 904 443 km^2, una población de 222 051 000 habitantes y un PIB per cápita de 1 641 dólares.

Sus principales exportaciones son: petróleo y gasolina, aplicaciones eléctricas, madera contrachapada, materias textiles, caucho; en tanto que sus importaciones principales son: maquinaria y equipo, bienes de consumo, materias primas y combustible.

Sus principales socios comerciales son: Singapur, Japón, Taiwán, Alemania, Tailandia, Reino Unido y Corea del Sur.

Malasia cuenta con un territorio de 329 758 km^2 y con una población de 26 392 000 habitantes, es importante por su trabajo de maquila para naciones de mayor desarrollo económico, como Japón y Estados Unidos

Vietnam es uno de los pocos países que continúan bajo el esquema de economía centralmente planificada, tiene un territorio de 331 690 km^2 junto con lo que fue Vietnam del Sur, al que se unificó después del triunfo militar de la República socialista de Vietnam.

Tiene una población de 84 401 000 habitantes y un bajo PIB per cápita de 723 dólares.

Sus principales importaciones son: petróleo y derivados del petróleo, maquinaria y equipo, productos de acero, fertilizantes, algodón y cereales. Las principales exportaciones son: petróleo, arroz, productos agrícolas, productos marinos y café.

Sus principales socios comerciales son: Japón, Singapur, Corea del Sur, Francia y Taiwán.

Laos tienen un territorio de 236 800 km^2 y una población de 6 026 000 habitantes, su PIB per cápita es de 573 dólares.

Sus principales importaciones son: alimentos, combustibles, bienes de consumo y bienes manufacturados; mientras que sus principales exportaciones son: productos de bajo valor agregado, como artículos de madera, café, estaño y ropa.

Sus socios comerciales son Tailandia, Japón, China, Alemania, Francia e Italia.

Filipinas, que fue colonia de España hasta finales del siglo XVIII, tiene un territorio insular de 300 076 km^2, y una intensa relación económica con Estados Unidos y los países del Sudeste Asiático.

Es importante por su trabajo de maquila debido a sus bajos salarios y abundancia de mano de obra para empresas estadounidenses y japonesas.

Las principales exportaciones de Filipinas son a: Estados Unidos, Japón, Alemania, Reino Unido, Singapur y Corea del Sur.

País	Territorio km^2	Población (millones)	PIB (billones de dólares)	PIB Per cápita (dólares)	Esperanza de vida (años)	Balanza comercial (millones de dólares)	Exportaciones (millones de dólares)	Importaciones (millones de dólares)
Afganistán	652 225	26.695	7.048	264	46	-3 241	233	3 474
Arabia Saudita	2 240 000	23.697	349.138	14 733	68	141 506	211 306	69 800
Armenia	29 800	3.394	6.387	1 882	66	-1 190	1 004	2 194
Azerbaiyán	86 600	8.483	20.946	2 469	63	1 104	6 372	5 268
Bahrein	707	0.749	15.823	21 125	73	2 705	11 662	8 957
Bangladesh	147 570	156.117	64.854	415	60	-157	12 971	13 128
Benín	112 622	7.612	4.749	624	49	-2 828	341	3 169
Bután	47 000	0.643	0.925	1 437	55	117	211	94
Camboya	181 035	14.163	7.264	513	62	-470	3 845	4 314
China	9 571 300	1.314	2 644.642	2 012	73	177 475	968 936	791 461
Emiratos Árabes Unidos	82 800	4.229	163.296	38 613	75	-10 992	99 508	110 500
Filipinas	300 076	86.973	117.562	1 352	67	-6 668	47 410	54 078
Georgia	69 700	4.401	7.764	1 764	64	-2 683	992	3 675
India	3 165 596	1.108	877.224	792	69	-59 259	126 126	185 385
Indonesia	1 904 443	222.051	364.379	1 641	70	39 734	100 799	61 065
Irak	438 317	28.221	102.300	3 625	70	19 284	30 372	11 088
Irán	1 648 000	69.485	222.128	3 197	71	22 561	63 247	40 686
Japón	377 837	127.746	4 377.053	34 264	82	67 661	646 725	579 064
Jordania	89 556	5.599	14.101	2 519	79	-6 280	5 167	11 447
Kazajstán	2 717 300	15.105	81.003	5 363	68	14 581	38 244	23 663
Kirguizistán	198 500	5.196	2.837	546	63	-924	794	1 718
Kuwait	17 818	3.183	98.717	31 014	76	35 362	49 858	14 496
Laos	236 800	6.026	3.455	573	56	-468	914	1 382
Líbano	10 452	3.703	22.759	6 147	73	-6 710	1 493	8 203
Malasia	329 758	26.392	156.091	5 914	72	29 542	160 669	131 127
Mongolia	1 566 500	2.595	3.156	1 216	62	56	1 542	1 486
Myanmar	676 552	56.505	13.123	232	55	1 089	4 579	3 490
Nepal	147 181	23.589	8.865	376	61	-875	592	1 467
Omán	309 500	2.546	35.729	14 032	74	-10 878	19 821	10 898
Pakistán	796 095	155.400	127.002	817	64	-29 809	16 933	29 826
Qatar	11 427	0.838	52.722	62 914	72	17 601	34 041	16 440
Singapur	648	4.401	136.566	31 031	82	32 777	271 481	238 704
Siria	185 180	18.941	34.919	1 844	70	-579	10 909	11 488
Sri Lanka	65 610	19.773	26.963	1 364	73	-2 890	6 894	9 784
Tailandia	513 115	65.280	206.703	3 166	72	1 995	130 580	128 585
Taiwán	35 980	22.974	365.510	15 910	78	10 966	213 004	202 038
Tayikistán	**143 100**	**6.381**	**2.811**	**440**	**65**	**-595**	**886**	**1 481**

Cuadro 4.22 Relación demográfica y económica de Asia.

País	Territorio km²	Población (millones)	PIB (billones de dólares)	PIB Per cápita (dólares)	Esperanza de vida (años)	Balanza comercial (millones de dólares)	Exportaciones (millones de dólares)	Importaciones (millones de dólares)
Turkmenistán	488 100	5.104	21.846	4 280	61	3 571	5 378	1 807
Turquía	779 452	68.133	528.686	7 760	71	-53 055	85 526	138 581
Uzbekistán	447 400	26.981	17.027	631	63	841	4 940	4 099
Vietnam	331 690	84.401	60.995	723	69	-392	41 485	41 877
Yemen	527 970	21.622	19.106	884	60	1 329	6 264	4 935
	31 681 312	**3 857.327**	**11 394.174**			**420 914**	**3 407 336**	**2 986 422**

Cuadro 4.22 Relación demográfica y económica de Asia.

Los Tigres de Oriente (NIC)

Los NIC o Tigres de Oriente (Japón, Corea del Sur, Singapur, Taiwán y Hong Kong), aunque formalmente no constituyen un bloque comercial, por la forma en que se desenvuelven y por sus estrategias se les considera como un grupo con una importancia significativa en la economía y comercio internacional.

En el futuro próximo los NIC y China continental, entre otros países del área, podrían integrarse en un bloque comercial, lo que daría como resultado un mundo claramente tripolar: por un lado, en América, Estados Unidos y sus socios, por otro la Europa Unitaria y sus socios de Europa del Este y las antiguas colonias africanas y por otro Japón, Corea de Sur y los demás NIC y su área de influencia en Asia.

País	Territorio km²	Población (millones)	PIB (billones de dólares)	PIB Per cápita (dólares)	Esperanza de vida (años)	Balanza comercial (millones de dólares)	Exportaciones (millones de dólares)	Importaciones (millones de dólares)
Japón	377 837	127.746	4 377.053	34 264	82	67 661	646 725	579 064
Corea del Sur	99 268	48.297	888.443	18 395	74	16 047	325 427	309 380
Singapur	648	4.401	136.566	31 031	82	32 777	271 481	238 704
Taiwán	35 980	22.974	365.300	15 900	78	10 966	213 004	202 038
	513 733	**203.418**	**5 767.362**			**127 451**	**1 456 637**	**1 329 186**

Cuadro 4.23 Relación demográfica y económica de los NIC.

En este escenario queda la incógnita de lo que pueda suceder con los países de la CEI y las naciones del Medio Oriente, en especial las del Golfo Pérsico.

Hong Kong fue colonia británica hasta el primero de julio de 1997, fecha en que se reintegró a la República Popular China, sin embargo, sigue operando bajo el sistema de libre mercado, por lo que es un caso especial en donde en el mismo país operan dos sistemas económicos con fundamentos teóricos antagónicos.

Bloques comerciales de África

Comunidad Económica de los Países de África Central, CEEAC

La Comunidad Económica de los Países de África Central (CEEAC) está formada por Burundi, Camerún, República Centro Africana, Zaire, Chad, Congo, Guinea Ecuatorial, Gabón, Ruanda, Santo Tomás y Príncipe. Angola tiene el estatus de observador.

Fue constituida en diciembre de 1983 en Libreville (Gabón), ciudad en donde quedó su cede. La CEEAC comenzó a funcionar en 1985 con los siguientes objetivos:

- Promover la cooperación y el desarrollo autosostenido de la región.
- Lograr la estabilidad económica de los países firmantes.
- Mejorar el nivel de vida en los países firmantes.

La CEEAC cuenta con un plan de doce años para:

- Eliminar aranceles entre sus miembros.
- Establecer un arancel común respecto a terceros países.
- Consolidar el libre movimiento de bienes, servicios y personas en la región.
- Mejorar la industria, transporte y comunicaciones.
- Lograr la unión de la banca comercial.
- Crear de un fondo para el desarrollo.

Si bien esta comunidad tiene claros sus objetivos y cómo lograrlos, tiene dos factores en su contra:

- La debilidad económica de sus miembros.
- Las economías de los países que la integran no son complementarias en cuanto al nivel de desarrollo, recursos, productos ni servicios.

El tiempo dirá si este grupo económico es viable o no, de cualquier forma, el que se hayan integrado diez países del centro de África con propósitos de desarrollo constituye un logro importante.

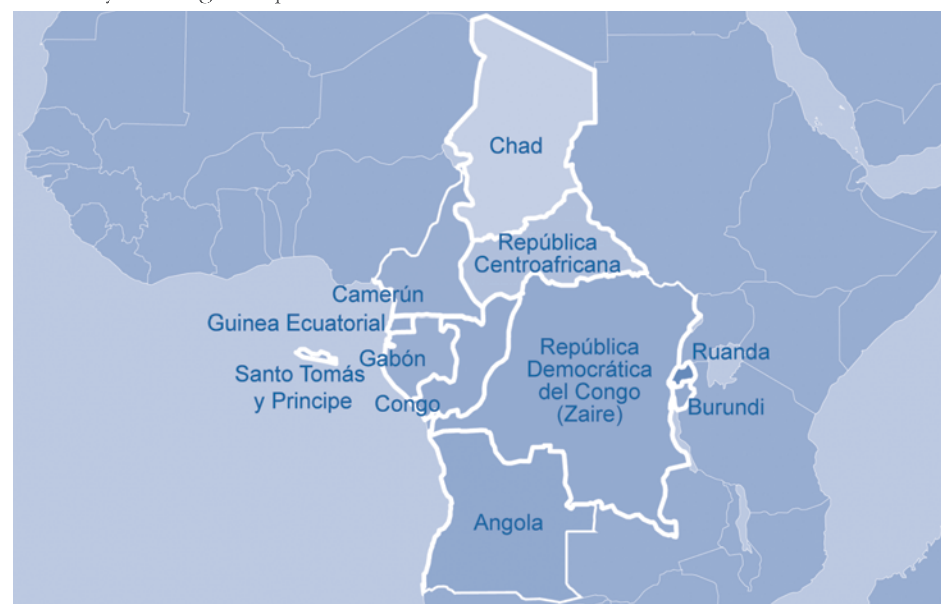


Figura 4.68 Región de la CEEAC.

País	Territorio km²	Población (millones)	PIB (billones de dólares)	PIB Per cápita (dólares)	Esperanza de vida (años)	Balanza comercial (millones de dólares	Exportaciones (millones de dólares)	Importaciones (millones de dólares)
Angola	1 246 700	15.864	45.167	2 847	38	21 706	32 084	10 378
Burundi	27 834	7.641	0.918	120	46	-124	52	176
Camerún	475 442	18.341	17.957	979	54	426	3 576	3 150
Chad	1 284 000	9.261	6.306	681	50	2 103	2 508	405
Congo	342 000	59.275	8.686	147	54	7 616	9 429	1 813
Guinea Ecuatorial	28 051	1.171	8.565	7 315	61	6 888	8 371	1 483
Gabón	267 667	1.398	9.555	6 835	55	4 290	6 015	1 725
Ruanda	26 338	9.200	2.867	312	49	-159	104	263
Santo Tomé y Príncipe	1 001	0.160	0.123	769	67	-67	4	71
	3 699 033	**122.311**	**100.144**			**42 679**	**62 143**	**19 464**

Cuadro 4.24 Relación demográfica y económica de la CEEAC.

Comunidad Económica de los Países del Oeste Africano (ECOWAS)

La Comunidad Económica de los Países del Oeste Africano (ECOWAS, por sus siglas en inglés) está formada por 16 países: Benín, Burkina, Cabo Verde, Costa de Marfil, Gambia, Ghana, Guinea, Guinea-Bissau, Liberia, Malí, Mauritania, Níger, Nigeria, Senegal, Sierra Leona y Togo.

Esta organización de países fue fundada en 1975 por el Tratado de Lagos y comenzó a funcionar en 1977 con el fin de fomentar el desarrollo económico, cultural y social de la región. Otros de sus objetivos son:

- Liberar el comercio.
- Reducir gradualmente las barreras arancelarias y no arancelarias al comercio entre sus miembros.
- Facilitar el libre movimiento de las personas dentro de la región.
- Promover el transporte y las comunicaciones en la región.

Los miembros de la ECOWAS tienen el compromiso de “no agresión mutua”. En 1990 la organización integró mecanismos para mediar en conflictos o disputas entre sus integrantes, ese mismo año envió a Liberia un contingente militar para mediar en la guerra civil en ese país, con la propuesta de establecer un acuerdo de paz y gobierno entre todas las facciones del conflicto. Su intervención no tuvo éxito y la guerra civil continuó durante 1993, pero al final ECOWAS participó en la solución del conflicto supervisando las negociaciones del tratado de paz hasta que, en 1994, un gobierno de transición tomó el poder.



Figura 4.69 Región de la ECOWAS.

País	Territorio km²	Población (millones)	PIB (billones de dólares)	PIB Per cápita (dólares)	Esperanza de vida (años)	Balanza comercial (millones de dólares)	Exportaciones (millones de dólares)	Importaciones (millones de dólares)
Benin	112 622	7.612	4.749	624	49	-2 828	341	3 169
Burkina Faso	274 200	13.418	6.124	456	50	-986	319	1 305
Cabo Verde	4 033	0.485	1.176	2 425	71	-428	110	538
Costa de Marfil	322 462	18.473	17.284	936	48	2 328	8 148	5 820
Gambia	11 300	1.548	0.508	328	54	-248	11	259
Ghana	238 540	21.423	12.715	593	58	-1 715	3 614	5 329
Guinea	245 857	9.645	3.140	326	50	-273	1 042	1 315
Guinea-Bissau	36 125	1.622	0.308	190	48	-98	58	156
Liberia	99 067	3.579	0.612	171	46	-5 181	1 630	6 811
Malí	1 240 192	12.766	6.216	487	49	-1 056	381	1 437
Mauritania	1 031 000	2.892	2.712	938	53	495	1 606	1 111
Níger	1 267 000	12.949	3.582	277	44	-291	371	662
Nigeria	923 768	140.004	146.889	1 049	48	41 133	62 624	21 491
Senegal	196 722	11.938	9.165	768	59	-2 179	1 492	3 671
Sierra Leona	71 740	5.592	1.423	254	40	-62	382	444
Togo	56 785	6.301	2.221	352	58	-2 133	354	2 487
	6 131 413	**270.000**	**218.824**			**26 477**	**82 483**	**56 006**

Cuadro 4.25 Relación demográfica y económica de la ECOWAS.

Unión del Magreb Árabe (UMA)

La Unión del Magreb Árabe (UMA) está formada por países mediterráneos del norte de África: Marruecos, Argelia, Mauritania, Túnez y Libia.

UMA es la organización que agrupa a los países del norte de África que se conoce como Magreb. Esos países tienen ciertas coincidencias, son grupos étnicos islámicos integrados por tres razas: árabes, bereberes y negros, y aunque su ingreso per cápita es muy bajo, es mayor que el promedio de la región.

La UMA se constituyó en 1989 con el fin de fomentar los vínculos económicos, culturales, militares y políticos entre sus miembros.

El Consejo de los países miembros debe reunirse cada dos años y su presidencia es anual y de carácter rotatorio.

Los proyectos de UMA son:

- Crear una zona de libre comercio entre los países firmantes.
- Mejorar el transporte de la región.
- Organizar líneas aéreas comunes.
- Establecer el Banco del Magreb para el comercio exterior e inversiones.
- Crear una unión aduanera de los países integrantes.

País	Territorio km^2	Población (millones)	PIB (billones de dólares)	PIB Per cápita (dólares)	Esperanza de vida (años)	Balanza comercial (millones de dólares)	Exportaciones (millones de dólares)	Importaciones (millones de dólares)
Argelia	2 381 741	33.800	114.831	3 397	70	33 157	54 613	21 456
Libia	1 757 000	5.970	49.718	8 327	77	31 389	39 817	8 428
Marruecos	453 730	30.436	65.405	2 149	71	-10 768	12 531	23 298
Mauritania	1 031 000	2.892	2.712	938	53	495	1 606	1 111
Túnez	164 418	10.172	30.962	3 044	73	-2 151	11 792	13 943
	5 787 889	**83.270**	**263.628**			**52 122**	**120 359**	**68 236**

Cuadro 4.26 Relación demográfica y económica de la UMA.

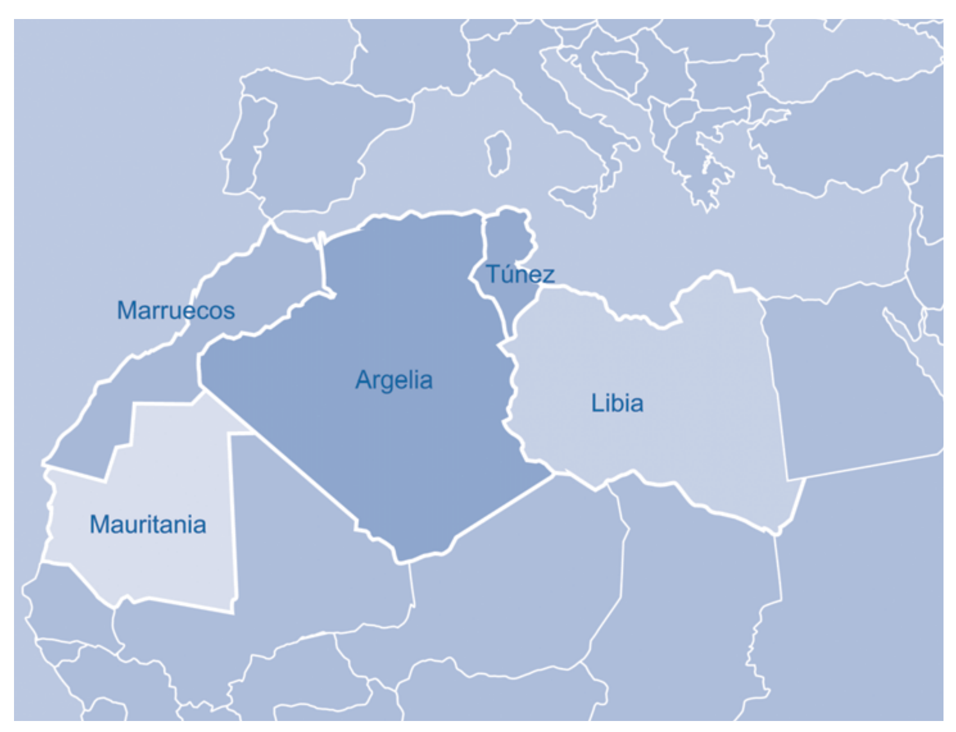
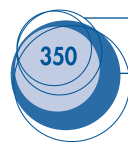


Figura 4.70 Región de la UMA.



Tratados entre México y otros países o bloques de países

En el análisis del mercado internacional y de las posibilidades de efectuar con éxito operaciones de comercio exterior, es de relevancia estratégica conocer los tratados comerciales que ha firmado México para aprovechar las oportunidades en caso de que se tenga alguno con el mercado meta elegido.

Es relevante comentar que México compite con Israel en cuanto a número de tratados comerciales.

Para negociar un tratado comercial los gobiernos deben considerar concienzudamente los posibles beneficios y riesgos que conlleva la operación del acuerdo, en especial en cuanto al efecto que pueda tener sobre la planta productiva, empleo, disponibilidad de satisfactores, nivel de vida, ecología y seguridad nacional.

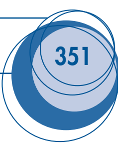
Por lo general se debe buscar el efecto ganar-ganar, donde ambos firmantes obtengan alguna ganancia mucho más importante que los problemas y costos que origine el acuerdo comercial. Para que esto ocurra es necesario que las economías firmantes sean complementarias, es decir, que cada una produzca lo que la otra no produce y requiere.

En la siguiente figura 4.71 aparecen los tratados comerciales que tiene firmados nuestro país, así como otras negociaciones.

Canadá y USA
TLC
Unión Europea
Costa Rica
Bolivia
EFTA: Islandia, Liechtenstein y Suiza
Acuerdo de asociación económica (AAE) con Japón
Tratados comerciales actuales
G3
Venezuela*
Colombia
Chile
Nicaragua
Israel
Triángulo del Norte Guatemala, El Salvador y Honduras
México
Otras negociaciones
Acuerdos de complementación económica (ACE)
Mercosur: Brasil, Argentina, Paraguay y Uruguay

* Se retiró en 2006

Figura 4.71 Tratados y negociaciones comerciales de México.



Los tratados comerciales suelen contener los siguientes elementos:

- Objetivos o propósitos por los cuales se firma el tratado comercial
- Definiciones generales, como origen de las mercancías, aranceles, etcétera
- Calendario de desgravación arancelaria por sector
- Salvaguardas o protecciones sectoriales
- Procedimientos aduaneros
- Barreras al comercio exterior
- Compras gubernamentales
- Manejo de controversias
- Inversiones y asuntos relacionados
- Políticas relacionadas con la competencia y competencia desleal
- Facilidades para el ingreso de personas de negocios
- Medidas de emergencia
- Propiedad intelectual
- Excepciones

La normatividad en los mercados internacionales

Las empresas que participan en el mercado exterior forman el mercado internacional en el que existen instituciones y organismos que regulan el comercio internacional y que afectan al flujo de comercio, por lo cual es conveniente que las empresas conozcan la normatividad de estas instituciones.

También la normatividad internacional procede de acuerdos, convenios y tratados bilaterales y multilaterales y, dependiendo de su alcance, se establecen normas para la circulación de los factores de producción (bienes y servicios; personas y capitales), alterando el entorno en el que las empresas se desarrollan e incidiendo en las estrategias de marketing internacional.

En el ámbito internacional, la normatividad procede de organismos internacionales o acuerdos bilaterales y multilaterales (figura 4.72), entre ellos:

- Organismos internacionales: OMC, UNCTAD, ISO, CCI, etcétera
- Acuerdos, convenios y tratados bilaterales: Acuerdo de Asociación Económica entre México y Japón, México- Costa Rica, etcétera
- Acuerdos, convenios y tratados multilaterales: UE, APEC, etcétera



Figura 4.72 Marco legal del marketing internacional.

Organismos internacionales

Organización Mundial del Comercio (OMC)

La Organización Mundial del Comercio (OMC), institución internacional creada para promover y aplicar un libre cambio global, se fundó en 1993 por el acta final que cerraba la Ronda Uruguay de negociaciones multilaterales contempladas en el Acuerdo General sobre Aranceles y Comercio (GATT), al que sustituye.

La OMC tiene como fin administrar y controlar los 28 acuerdos de libre cambio recogidos en el acta final, supervisar las prácticas comerciales mundiales y juzgar los litigios comerciales que los estados miembros le presentan. La organización empezó a funcionar el 1 de enero de 1995. A diferencia de su predecesora, es una entidad constituida de modo formal cuyas decisiones son vinculantes para sus miembros.

La OMC proporciona un marco normativo para el ejercicio de la ley dentro del comercio internacional, amplía las disposiciones recogidas en el GATT (reducción arancelaria y eliminación de las barreras comerciales) e incluye además el comercio de servicios, los derechos a la propiedad intelectual y la inversión. Su Consejo General permanente está integrado por los embajadores de los estados miembros ante la OMC, quienes también forman parte de varios comités especializados y subsidiarios. Todo ello es supervisado por la Conferencia Ministerial, que se reúne cada dos años y nombra al director general de la organización.

Conferencia de Naciones Unidas para el Comercio y el Desarrollo

La Conferencia de Naciones Unidas para el Comercio y el Desarrollo (United Nations Conference on Trade and Development, UNCTAD), organismo permanente de la Asamblea General de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), se fundó en diciembre de 1964.

La UNCTAD se originó como resultado de una reunión anterior en donde participaron 120 naciones para discutir problemas relacionados con el mercado internacional de mercancías y el comercio, debido a que las deliberaciones se prolongaron durante tres meses y fueron de tal utilidad que la Asamblea General decidió en votación mantenerla de forma permanente.

Entre las funciones de la UNCTAD se encuentran promover el comercio internacional entre los países en vías de desarrollo, iniciar acciones encaminadas a la negociación y adopción de acuerdos comerciales multilaterales y proporcionar un centro para armonizar las políticas relativas al comercio y al desarrollo de los gobiernos o agrupaciones económicas.

Las naciones que participan en la ONU son miembros de la UNCTAD, como también lo son algunos países pertenecientes a otras agencias afiliadas a la ONU. Las sesiones plenarias se celebran cada cuatro años; entre una y otra sesión plenaria las actividades son dirigidas por un Consejo de Comercio y Desarrollo que se reúne dos veces al año y está compuesto por 130 miembros.

El Comité está integrado, a su vez, por varios comités permanentes que se ocupan de áreas específicas, como las mercancías, el combate de la pobreza o la cooperación entre los países subdesarrollados. El Comité Especial de Preferencias supervisa las operaciones del sistema global de preferencias comerciales, que proporciona un mecanismo para que una cierta proporción de productos

fabricados en un país en vías de desarrollo pueda ser exportada a los países industrializados con una tasa arancelaria reducida.

Existen también diversos grupos que se ocupan de los movimientos financieros y de la inversión, la privatización, la transmisión de tecnología y la potenciación de las oportunidades comerciales entre los países en vías de desarrollo. La sede de la UNCTAD se encuentra en Ginebra.

Organización Internacional de Normalización

La Organización Internacional de Normalización, (International Standards Organization, ISO) es el organismo encargado de coordinar y unificar las normas nacionales. En 1926 se reunieron 22 países para fundar una federación internacional de los comités nacionales de normalización, la ISA (International Standardizing Associations) que después fue sustituida, en 1947, por la ISO, con sede en Ginebra.

Cada país miembro está representado por uno de sus institutos de normalización, los cuales se comprometen a respetar las reglas establecidas por la ISO. Esta institución tiene por tarea desarrollar la normalización con carácter mundial, para lo cual publica normas internacionales conocidas como normas ISO, que intentan unificar las normas nacionales de cada Estado miembro. La ISO es un organismo consultivo de las Naciones Unidas.

Cámara de Comercio Internacional (CCI)

Es la entidad privada de alcance mundial fundada en 1920, entre sus actividades se encuentra la confección de normas que recogen los usos y costumbres de la actividad comercial y que son aceptadas por los operadores de la mayoría de los países para regular sus contratos. Entre las principales normas podemos citar a los incoterms, las reglas y usos uniformes para los créditos documentarios, las reglas sobre arbitraje, etcétera.

Acuerdos, convenios y tratados bilaterales y multilaterales

Los acuerdos, convenios y tratados bilaterales son aquellos que se realizan entre dos países. En el ámbito internacional se ha facilitado la integración de las economías mediante la concertación de acuerdos, convenios y tratados bilaterales, entre las principales se encuentran: México-Japón, México-Costa Rica y México-Chile.

Los acuerdos, convenios y tratados multilaterales son aquellos que se realizan entre más de dos países, entre las principales integraciones multilaterales se encuentran la Unión Europea, conformada por 27 países; Comunidad Andina (antes Pacto Andino) formado por Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú; TLCAN, (Tratado de Libre Comercio de América de Norte) conformado por Canadá, Estados Unidos y México; Mercado Común del Cono Sur (Mercosur), integrado por Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay y Aladi (Asociación Latinoamericana de Integración).

Es necesario que las empresas conozcan los diferentes acuerdos, convenios y tratados bilaterales y multilaterales que existen en el mundo, así como los países que los conforman para saber cuáles son las ventajas y desventajas que ofrecen.

Resumen

El mercado se define como el espacio físico o conceptual donde se realizan o desean realizar las transacciones comerciales, lo cual incluye al conjunto de compradores o posibles compradores, canales de distribución y segmentación, sus usos y costumbres, y los competidores; en el marketing internacional, el mercado corresponde a un lugar ubicado en uno o varios países distintos al país del oferente.

Existe una serie de conceptos fundamentales relacionados con el mercado como el comprador, que es la persona u organización que desarrolla la labor de adquisiciones, ya sea en su beneficio o para otro; el cliente es aquel que adquiere repetidamente un producto para su consumo (consumidor), para revenderlo (canal de distribución) o para ser utilizado en un proceso de transformación (mercado industrial); consumidor es aquel que se beneficia del uso de un producto tangible (artículo) y el usuario, que es análogo al término de consumidor, se diferencia en que el producto no es un objeto físico, sino que es un servicio o trabajo hecho en beneficio de quien lo contrata y, a su vez, el usuario se clasifica en usuario personal y usuario industrial.

El perfil del cliente consiste en la enumeración e importancia relativa de sus características, como son: nivel socioeconómico, rango de edad, nivel educativo, procedencia u origen, ocupación, subcultura, hábitos de vida, estado civil, etc. Definir el perfil del cliente del mercado meta puede hacer más asertiva la labor de aproximación, ya que tiene un impacto directo sobre lo que compra y cómo lo compra.

En la selección de los mercados meta es usual y conveniente tomar en cuenta que exista una demanda –posibilidad de acceso para nuestro producto– el cual debe ser atractivo; también se debe considerar una serie de datos como valor del mercado, normatividad, perfil de los consumidores, competencia, precios, aspectos culturales, características en cuanto al producto, apoyos financieros, indicadores económicos del país, tratados y acuerdos, logística requerida, propiedad industrial, medios y costos de promoción, canales de distribución, clientes, costumbres comerciales, proximidad geográfica e impuestos a la importación, etcétera.

Para el éxito exportador es fundamental hacer una buena selección del mercado o mercados internacionales, por lo que es importante realizar el proceso de selección de mercado, ya que a partir de éste podemos realizar un análisis del mismo, basado en información obtenida en fuentes secundarias como primarias y conocer si un mercado es atractivo o no para operar en él.

Una vez que se eligió el mercado meta en el exterior para los productos y servicios, es necesario localizar "buenos prospectos" en diversas fuentes, entre las cuales destacan: el cambaseo internacional para la prospección, directorios telefónicos, directorios y bases de datos, consejerías comerciales, cámaras de comercio binacionales, publicaciones especializadas, exinbank o instituciones oficiales de apoyo al exportador (Bancomext, ProMéxico), cámaras y asociaciones empresariales, World Trade Center, internet, ferias comerciales, misiones comerciales, ruedas o encuentros de negocios y las referencias, que es la información que alguna persona u organización provee y que es útil para localizar y contactar a prospectos.

La empresa puede obtener información sobre el mercado internacional de dos tipos de fuentes, secundarias y primarias; las fuentes secundarias son los acervos documentales de los centros de información o bibliotecas pertenecientes a las instituciones encargadas de promover las exportaciones, así como en las bibliotecas públicas y en el acervo informativo (libros, revistas, bases de datos, etc.) con que cuentan las cámaras binacionales de comercio y en algunos casos las embajadas de los países cuyos mercados hubiesen sido considerados como prometedores.

Las fuentes primarias (*in situ*) implican transportarse al mercado meta para consultar el acervo de información ahí disponible, así como para observar, realizar entrevistas, encuestas e investigar los gustos y preferencias de los consumidores mediante técnicas como grupos de enfoque, etc. Si a partir del análisis de ambas fuentes se llega a la conclusión de que es viable exportar hacia ese mercado, se desarrollará un plan de marketing internacional viable y funcional.

En cuanto al mercado meta, es vital que la empresa realice un análisis del atractivo del mercado y para ello es necesario estimar la demanda real o potencial, tanto en unidades como en importe monetario, por lo que es necesario analizar una serie de datos como demanda, ubicación geográfica, segmento de mercado, perfil del consumidor, política arancelaria, competencia, canal de distribución, regulaciones gubernamentales y normas oficiales para poder operar dentro del mercado meta.

El uso de internet como sistema de búsqueda de información sobre los mercados exteriores es de gran utilidad para las empresas que inician su actividad internacional, ya que pueden obtener información primaria como secundaria.

La investigación de mercados en el ámbito internacional tiene una estructura similar a las investigaciones locales, en cuanto a que utiliza las mismas técnicas, diferenciándose esencialmente por las características del entorno del mercado meta internacional, es recomendable que antes de iniciar una investigación de mercado se defina el propósito que se pretende.

Los canales de distribución son el conjunto de organizaciones e individuos que prestan el servicio de comercialización, a través de los cuales se hacen llegar los productos y servicios a los compradores. Su función es comercializar bienes y servicios, con una distribución eficiente a través de organizaciones especializadas con costos relativamente menores y con la posibilidad de hacer llegar los productos al mayor número de puntos o sitios de venta y a los lugares más remotos del mundo.

La estructura de los canales de distribución se determina por el número de intermediarios de diferente nivel que intervienen junto con el número de intermediarios que existen en un mismo nivel y que conforman una estructura vertical y horizontal, la cual está condicionada por las características del producto y del mercado, el cual es influido por tradiciones, hábitos de consumo, poder adquisitivo, cultura, costumbre y requisitos legales, etc., que llevan a la mayoría de las empresas a tener que aplicar un enfoque de adaptación y de selección en la estructura de distribución más adecuada para el producto.

En el comercio internacional los canales de distribución son directos e indirectos. Realizan distribución directa por medio de la empresa filial o sucursal en el mercado meta, comercio electrónico (e-commerce), cambaseo por comisionistas o por agentes propios o exportación directa mediante la participación en: ferias

comerciales, misiones comerciales y ruedas de negocios. La distribución indirecta se realiza con empresas comercializadoras, exportación indirecta vendiendo a una empresa que exporta, empresa integradora (joint venture), piggy back, venta mediante maquila, representantes, broker, franquiciamiento y licitación internacional.

Entre las estrategias relativas a la operación comercial en los mercados internacionales está la decisión de determinar cuál es el tipo de distribución que más conviene a la empresa, en la que puede optar por una o varias de las siguientes categorías: distribución exclusiva, distribución cruzada, distribución directa, distribución dual, distribución electrónica, distribución física, distribución indirecta, distribución intensiva y distribución selectiva.

El canal de exportación más novedoso con que cuenta la empresa es internet y más específicamente el comercio electrónico (e-commerce). Internet rompe prácticamente todas las barreras geográficas y permite realizar actividades comerciales con agentes económicos ubicados en cualquier región del planeta, ya que la información llega fácil y rápidamente a todo el mundo. Entre las ventajas que ofrece el e-commerce están: la ampliación de las posibilidades reales de negocios (comprar, vender o invertir) en casi cualquier lugar, eliminación de intermediarios, comunicación inmediata, acceder a una mayor número de proveedores directamente, etcétera.

El oferente que ha decidido utilizar la internet (e-commerce) como uno de sus canales de distribución internacional, deberá implementar un buen sitio web, para lo cual tiene que desarrollar las siguientes acciones: determinar qué información requieren sus clientes o prospectos, seleccionar la información a colocar en su sitio web, desarrollar la pagina web para comercio electrónico, seleccionar un buen proveedor de servicios de internet, dar a conocer y promover el sitio web; prepararse para recibir preguntas, solicitudes y pedidos, procesar la información de la venta, desarrollar las acciones logisticas y mantener contacto con sus clientes.

El criterio de autorreferencia consiste en el desconocimiento, inconsistencia o falta de entendimiento de las diferencias, estructuras, experiencias, normatividad y valores culturales y comerciales, como base para la toma de decisiones comerciales; esto es, creer que los demás son como nosotros. Tanto el empresario que desea exportar como el especialista de marketing internacional y el especialista en comercio internacional deben tener un cuádruple tipo de visión: la visión de empresa, la visión nacional, la visión del país y la visión global para poder observar y detectar los diferentes elementos que pueden ser importantes en el desarrollo de su función.

Aquí conviene enfatizar seis recomendaciones aplicables a cualquier mercado de exportación: conocer los patrones culturales de su posible comprador (mercado meta), escoger el o los productos adecuados para su posible comprador, conocer el mercado meta, asistir a ferias internacionales y participar en misiones comerciales, preparar una buena oferta, ser serio y profesional en sus tratos comerciales y cumplir con lo que se compromete y no trate de cambiar las reglas del juego.

Es necesario que considere las cinco C si quiere tener éxito en las exportaciones: costo (precios competitivamente bajos), calidad (aceptable y constante), cantidad (volumen de ventas y por ende de producción acorde a la demanda del producto en el mercado exterior), continuidad (no suspender en ningún mo-

mento las exportaciones mientras exista demanda, se debe mantener un stock de seguridad) y conducta (ser serios, profesionales, responsables y honestos en los tratos y operaciones comerciales).

El mercado internacional lo componen el conjunto de posibles compradores situados en cualquier parte del planeta. No es un mercado homogéneo, hay diferencias significativas en cultura, nivel de desarrollo, ambiente, estructuras sociales, políticas y normatividad entre los posibles compradores de las diversas regiones y países. Por lo que se presentó una descripción general del mercado internacional en la que se sigue un orden geográfico para describir las principales regiones y países de cada continente: americano, europeo, asiático, africano y Oceanía.

Las barreras gubernamentales al comercio internacional se definen como los obstáculos que imponen los gobiernos de los diferentes países con el fin de evitar o limitar el ingreso de bienes y servicios provenientes del extranjero, mediante el establecimiento y la aplicación de normas y estrategias.

Los principales propósitos que persiguen los gobiernos al imponer barreras comerciales internacionales a la importación de productos y servicios provenientes de otros países son: proteger la planta industrial, proteger a los consumidores o usuarios, sancionar la falta de reciprocidad y las prácticas comerciales desleales de otros países y como medida de presión.

Los gobiernos suelen imponer al comercio exterior tres clases de barreras, que en función de su naturaleza pueden ser barreras arancelarias, barreras no arancelarias y medidas proteccionistas. Las barreras arancelarias tienen como fin impedir o desalentar el ingreso de determinadas mercancías y/o servicios a un país dado, por medio del impuesto a la importación.

Las barreras no arancelarias son aquellas disposiciones gubernamentales que obstruyen el ingreso de mercancías a un país determinado imponiendo como requisito para dejarlos ingresar, que los productos o servicios cumplan determinadas reglas o reúnan determinadas características y esencialmente son las normas sanitarias y técnicas. Las normas sanitarias son aquellas que se proponen evitar el ingreso al país de cualquier mercancía que pueda dañar la salud de la población por contener elementos nocivos de tipo físico, químico o biológico. Las normas técnicas son los requisitos (lógicos e ilógicos) que debe reunir un determinado producto en cuanto a su estructura general y componentes, para ingresar a un determinado mercado.

Las medidas proteccionistas son todos los obstáculos al comercio internacional que imponen los gobiernos y que no estriban en impuestos (aranceles) ni en normas sanitarias ni técnicas, que corresponden a acciones y procedimientos de operación del comercio internacional, como la asignación de cuotas de importación, boicot, bloqueo y embargo.

Los bloques comerciales son acuerdos o convenios multinacionales que establecen normas de tratamiento preferencial en las relaciones comerciales entre los países firmantes.

Los bloques comerciales y económicos se constituyen mediante negociaciones multinacionales realizadas por los gobiernos de dos o más países con el fin de lograr ventajas comerciales y obtener un tratamiento especial en materia de comercio, inversión y cooperación.

Las principales desventajas de la integración regional (bloques) o global (mundial) son: pérdida de soberanía, mayor dependencia del exterior respecto a los

productos o servicios, presencia de perdedores y ganadores en diferentes sectores industriales, transnacionalización de valores culturales y formas de vida.

Los hechos que influyeron en el cambio global son: la desaparición de la Unión Soviética, las transformaciones en los países de Europa del Este hacia la economía de mercado, el resurgimiento económico de Japón y Alemania, el impresionante desarrollo de países del Sudeste Asiático, la reintegración de Hong Kong a China Popular con el establecimiento de "un país, dos sistemas", las impresionantes tasas de crecimiento de la economía de China continental y sus progresivos cambios estructurales hacia la economía de mercado, el resurgimiento y agudización de sentimientos étnicos nacionales y religiosos en diversas áreas del planeta, el surgimiento de importantes mercados en el Tercer Mundo: Brasil, México, India, Sudáfrica, etc., la conformación de tres grandes bloques comerciales: el de Norteamérica, Europa y el de los países asiáticos de la Cuenca del Pacifico, el enorme desarrollo tecnológico en los medios de producción, comunicación y transporte, la agudización y efectos negativos del terrorismo internacional y de movimientos sociales contrarios a la globalización.

Cuando se habla de bloques comerciales, por lo regular se hace referencia a cinco figuras de integración muy distintas que son: acuerdos arancelarios, área o zona de libre comercio, unión aduanera, mercado común y unión económica multinacional.

Los acuerdos arancelarios consisten en la firma y establecimiento de tratados ente dos o más países con el fin de reducir las barreras arancelarias entre ellos y así facilitar y promover el comercio entre los firmantes. Los acuerdos arancelarios no constituyen bloque alguno, pero sí facilitan las transacciones comerciales.

El área o zona de libre comercio consiste en establecer un convenio para eliminar los aranceles (impuestos de importación) entre los países que lo firman. Es el caso de los tratados de libre comercio, que comprenden disposiciones para reducir las barreras no arancelarias que obstaculizan o distorsionan el comercio entre los firmantes. Entre los bloques comerciales de este tipo están: el Tratado de Libre Comercio de América del Norte, TLCAN o NAFTA y el Acuerdo Europeo de libre Comercio, EFTA.

La unión aduanera es un pacto en el que además de eliminarse los aranceles se establece un arancel externo común para los países firmantes respecto a los bienes y servicios provenientes de naciones que no sean miembros de la unión. Las uniones aduaneras también suelen permitir el libre tránsito de productos.

El mercado común es una figura de integración que surge cuando se adiciona al esquema de área de libre comercio la libre movilidad de la fuerza de trabajo y el libre movimiento de capitales para facilitar la inversión directa e indirecta por parte de los ciudadanos de ese grupo de países.

Por último, la unión económica es un convenio que además del libre comercio de bienes y servicios, el libre movimiento de la fuera de trabajo y de capitales, contempla la armonización de políticas económicas, fiscales y una moneda común.

Para comprender mejor el concepto de bloques económicos, es conveniente conocer conceptos como: cláusula de la nación más favorecida según la cual cualquier privilegio o beneficio que un Estado conceda a cualquiera de los países firmantes, deberá extenderse a todos los demás, excepto en el caso en que dicho privilegio o beneficio haya sido concedido a cambio de ciertas concesiones por parte del país beneficiado; trato nacional es un acuerdo mediante el cual los

gobiernos de cada uno de los países firmantes se compromete a aplicar la misma normatividad interna (no hacer diferenciación) entre los inversionistas, productos o capitales provenientes de cualquiera de los países firmantes nacionales; origen regional consiste en la normatividad para considerar que un producto fue producido dentro de la región, lo cual implica que un determinado porcentaje del valor del producto debe ser generado con materias primas y trabajo proveniente de uno o varios de los países firmantes; proteccionismo es la medida que se toma para cerrar el mercado mediante la imposición gubernamental de diversas trabas al comercio exterior y a la inversión y al libre comercio.

Los bloques comerciales del continente americano son: TLCAN, Mercosur, MCCA, Caricom, Pacto Andino, Unasur, ALBA, ALADI y ALCA (en proceso). Los bloques comerciales del continente europeo son: UE, EFTA, ALCEC y CEI. Los bloques comerciales del continente asiático son: CCG, ASEAN, CCA, NIC, este último aún no es un bloque integrado, pero está en proceso.

La APEC o Foro de Cooperación Económica Asia Pacífico cuenta con miembros tanto de Asia como de América y de Oceanía. Los bloques comerciales del continente africano son: CEEAC, ECOWAS, UMA.

Los tratados comerciales suelen contener los siguientes elementos: objetivos o propósitos, definiciones generales, calendario de desgravación arancelaria, salvaguardas o protecciones sectoriales, procedimientos aduaneros, barreras al comercio exterior, compras gubernamentales, manejo de controversias, inversiones y asuntos relacionados, políticas relacionadas con la competencia y competencia desleal, facilidades para el ingreso de personas de negocios, medidas de emergencia, propiedad intelectual y excepciones.

Cuestionario

1. ¿Qué es el mercado?
2. Defina cada uno de los siguientes conceptos: comprador, cliente, consumidor y usuario internacional
3. ¿Qué es el perfil del cliente?
4. ¿Cuáles son las tres preguntas cruciales que debe atender al iniciar la selección de mercados meta internacionales?
5. ¿Cuáles son los datos básicos para la selección de mercados meta?
6. ¿Por qué es importante realizar el proceso de selección de mercado meta?
7. ¿Dónde localizar posibles clientes para la exportación?
8. ¿Cuáles son las fuentes que utiliza la empresa para obtener información del mercado internacional?
9. ¿Cuáles son los datos que se requiere analizar para conocer el atractivo del mercado?
10. ¿Cuáles son los medios para obtener información primaria en internet?
11. ¿Qué información de marketing internacional está disponible en la red?
12. Defina qué es la investigación de mercados internacional.
13. ¿Qué son los canales de distribución?
14. Mencione algunas de las funciones de los canales de distribución.
15. ¿Cómo se determina la estructura de los canales de distribución?

16. ¿Cómo se realiza la distribución directa en el comercio internacional?
17. ¿Qué es la distribución cruzada?
18. ¿Cuáles son algunas de las ventajas que ofrece el comercio electrónico?
19. ¿Cuáles son las acciones que el oferente debe realizar al utilizar el e-commerce como canal de distribución internacional?
20. ¿En qué consiste el criterio de autorreferencia?
21. Mencione las seis recomendaciones para exportar.
22. ¿Por qué países está formado el mercado de Norteamérica?
23. ¿Cuáles son los siete países más desarrollados del mundo?
24. Mencione cuáles son las principales importaciones y exportaciones de Estados Unidos, así como de sus principales socios comerciales.
25. Mencione las cinco economías mayores de América del Sur.
26. ¿Cuáles son los tres países con más población del Caribe?
27. ¿Cuáles son las principales exportaciones de Francia?
28. ¿Cuáles son las principales importaciones de Alemania?
29. ¿Qué países integran el Benelux?
30. ¿Qué países integran a Europa Oriental?
31. ¿Cuáles son los países escandinavos?
32. ¿A cuáles países se les conoce como NIC?
33. Mencione cuál es la extensión territorial, población, PIB y PIB per cápita de Japón.
34. ¿Cuáles son los principales países exportadores de petróleo del Golfo Pérsico y de la Península Arábiga?
35. ¿Cuál es el país con el PIB per cápita más bajo de Asia?
36. ¿Cuál es la superficie y población de la India?
37. ¿Cuál es la población y extensión territorial de China?
38. ¿Cuáles son los países petroleros de África?
39. ¿Cuáles son los países del Magreb árabe?
40. ¿Cuáles son las características generales de los países africanos?
41. ¿Cuáles son los países con menor PIB per cápita en África?
42. Mencione cuál es el territorio, población y PIB per cápita de Australia.
43. ¿Qué es una barrera arancelaria?
44. ¿Qué son las barreras comerciales no arancelarias?
45. ¿Qué es un derecho o cuota compensatoria?
46. ¿Qué son las cuotas de importación?
47. ¿Qué es un boicot?
48. ¿Qué es un bloqueo?
49. ¿Qué es un embargo?
50. ¿Qué son los bloques comerciales?
51. ¿Cuáles son las principales ventajas de la integración regional o global?
52. ¿Cuáles son las principales desventajas de la globalización?
53. Mencione los cinco niveles de la integración.
54. ¿Qué es una zona de libre comercio?
55. Qué es una unión económica multinacional?
56. ¿Qué significa trato nacional?

57. ¿Qué es proteccionismo?
58. ¿Qué es libre comercio?
59. ¿Cuáles son los países centroamericanos que integran el Mercado Común Centroamericano?:
60. ¿Cuáles son los países asiáticos integrantes de la CEI?
61. En qué año se reintegró Hong Kong a la China continental:
62. Mencione los bloques comerciales del continente americano.
63. ¿Cuáles son los bloques comerciales en Europa?
64. ¿Cuáles son los cuatro miembros europeos de la CEI?
65. ¿Qué significa APEC?
66. ¿Qué países integran UMA?
67. ¿Cuáles son las ocho partes en que se divide el TLC?
68. Enuncie los tratados firmados por México.
69. ¿Cuáles son los elementos comunes en los tratados de libre comercio?
70. ¿Cuál es la función de la OMC?
71. ¿Cuáles son las funciones de la UNCTAD?

Ejercicios y prácticas

Ejercicio 4.1. Debate o mesa redonda sobre el "Plan de las Américas"

Este ejercicio pretende que los estudiantes analicen si es conveniente o no responder a la iniciativa estadounidense de integrar comercialmente a todo el continente americano (la cual ha quedado congelada).

Con el fin de que los alumnos lleguen a una conclusión respecto a la globalización y bloques comerciales, se sugiere al profesor formar dos equipos de estudiantes para debatir, uno a favor y otro en contra del "Plan de las Américas". El profesor deberá moderar el debate e informar las conclusiones al final del mismo.

Práctica 4.1. Selección del mercado meta

El profesor asignará un producto o servicio determinado a cada estudiante o a equipos de estudiantes y les pedirá que seleccionen, en un plazo determinado, los cinco mercados meta que sean más promisorios para éste. Al final, los alumnos presentarán en clase el resultado de su trabajo, con una exposición de las razones de su elección. El profesor y los demás estudiantes harán las observaciones que juzguen pertinentes para terminar con un resumen y observaciones por parte del profesor.

Se sugiere al profesor solicitar la investigación sobre el comercio exterior de diversos países siguiendo el esquema de investigación que se presenta a continuación.

Esquema de la investigación

1. Número y nombre del alumno que investiga, los datos del país y fecha de la última investigación.

2. Datos básicos del país:

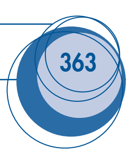
- Número de país
- Nombre oficial del país
- Ubicación (continente, subcontinente, litorales y fronteras)
- Capital
- Número de habitantes
- Producto interno bruto
- PIB per cápita y/o ingreso per cápita

3. Perfil comercial:

- Balanza comercial de los últimos cinco años (en porcentaje)
- ¿Cuáles son las principales importaciones del país (en orden de importancia)?
- ¿Cuáles son las principales exportaciones del país (en orden de importancia)?
- ¿Cuáles son los principales productos del país (en orden de importancia)?
- ¿Cuáles son las principales fuerzas del país?
- ¿Cuáles son las principales debilidades?
- ¿Cuáles son sus principales oportunidades y riesgos?
- ¿Qué podría importar de México?
- ¿Qué podría exportar a México?
- Principales socios comerciales (exportación)
- Principales socios comerciales (importación)
- Monto de sus exportaciones en dólares y el año al que corresponden. De ser posible indique los últimos cinco años.
- Monto de sus importaciones en dólares y el año al que corresponden. De ser posible indique los últimos cinco años.
- Principales puertos y aduanas fronterizas
- Principales ferias comerciales (ciudad, fecha y sector)
- Grupos o bloques políticos, económicos y comerciales a los que pertenece.
- Principales canales de distribución
- Comentarios y observaciones adicionales

4. Datos geográficos:

- Territorio en km^2
- Composición política (provincias, estados y/ departamentos)
- Principal(es) climas (temperatura promedio por temporada y región)
- Datos del ambiente (orografía, hidrografía, selvas, desiertos, etcétera)
- Principales ciudades y su población



5. Datos demográficos y culturales:

- Pirámide de edades
- Índice de crecimiento poblacional
- Índice de emigración
- Índice de inmigración
- Esperanza de vida, en general, y para hombres y mujeres
- Porcentajes de población urbana y rural
- Tasa de mortalidad infantil
- Índice educativo
- Idioma oficial
- Composición lingüística (principales lenguas)
- Composición étnica
- Composición religiosa

6. Datos económicos:

- Moneda y tipo de cambio por dólar.
- Principales actividades económicas (agricultura, ganadería, minería, comercio, industrias y servicios)
- Nivel de desarrollo económico: país desarrollado, país en vías de desarrollo o país subdesarrollado
- Recursos naturales

7. Gobierno:

- Tipo de gobierno (monarquía, república, dictadura, colonial, etcétera)
- Cuánto tiempo tiene en el poder el mismo grupo político
- Próximas elecciones (nacionales)
- ¿A qué problemas políticos, sociales y económicos se enfrenta?
- Fecha de independencia (o del estatus actual)

8. Relación de las fuentes de información utilizadas.

9. Mapa del país.

Instrucciones

1. Investigue en las fuentes la información más reciente, por ejemplo en internet. Si utiliza este medio tiene que navegar buscando con el nombre del país, para acceder a direcciones como www.census.gob, www.unesco.org, www.fao.org, www.worldbank.org, o bien, en bases de datos como PCWorld, PCUSA, Atlas Encarta y otros. Investigue *in situ* en el Banco Nacional de Comercio Exterior. También puede investigar en las cámaras binacionales, embajadas, consulados y otras fuentes.

2. Presente la información en el formato del esquema de investigación conservando las nueve secciones, los números y títulos que incluye. Si algún dato no está disponible, indíquelo mediante la leyenda "información no disponible".

3. La captura debe hacerse en Word para Windows, de preferencia con letra tipo Courier New a 12 puntos. No use recuadros.

   - La información de cada país debe capturarse en un archivo por separado. El nombre del archivo debe ser igual al que aparece en la relación que entregará el profesor.
   - Entregue el resultado de su investigación.
   - Prepare una breve presentación en PowerPoint con los datos obtenidos del país o países que haya investigado, y de acuerdo con las indicaciones del profesor, realice una exposición frente al grupo.
   - La información obtenida a través de la investigación del grupo le puede ser útil para formular su Plan de Exportación.
   - Si tiene alguna duda consulte con su profesor.

Relación total de países

Práctica 4.2. Investigación en fuentes secundarias respecto a bloques y tratados comerciales

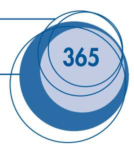
Objetivo
Desarrollar en los alumnos la capacidad necesaria para obtener y analizar la información de los diversos bloques comerciales y tratados comerciales que les permitirá seleccionar adecuadamente su mercado meta y formular su plan de exportación.

Descripción
Como parte de la práctica se sugiere al profesor que los estudiantes, en equipos, hagan una investigación de los bloques comerciales y que expongan sus resultados ante el grupo. El profesor deberá hacer los comentarios finales a cada presentación.

Otra parte de la práctica consistirá en que los estudiantes investiguen el contenido, importancia e implicaciones de los tratados comerciales que México ha firmado y que en una exposición recomienden las medidas que juzguen procedentes para que el tratado comercial resulte más eficaz en cuanto al desarrollo de la actividad exportadora del país, generación de empleo y crecimiento económico. El profesor deberá hacer los comentarios finales después de cada presentación.

Para realizar la investigación los estudiantes podrán recurrir a internet, utilizar fuentes bibliográficas e investigar *in situ* en diversas oficinas y organizaciones como Bancomext, Secretaria de Economía, embajada de las comunidades europeas, etcétera.

Los alumnos deberán elaborar un resumen de sus resultados, que entregarán al profesor y a los demás integrantes del equipo. Se recomienda al profesor que tome en cuenta este trabajo como parte de la calificación del curso.

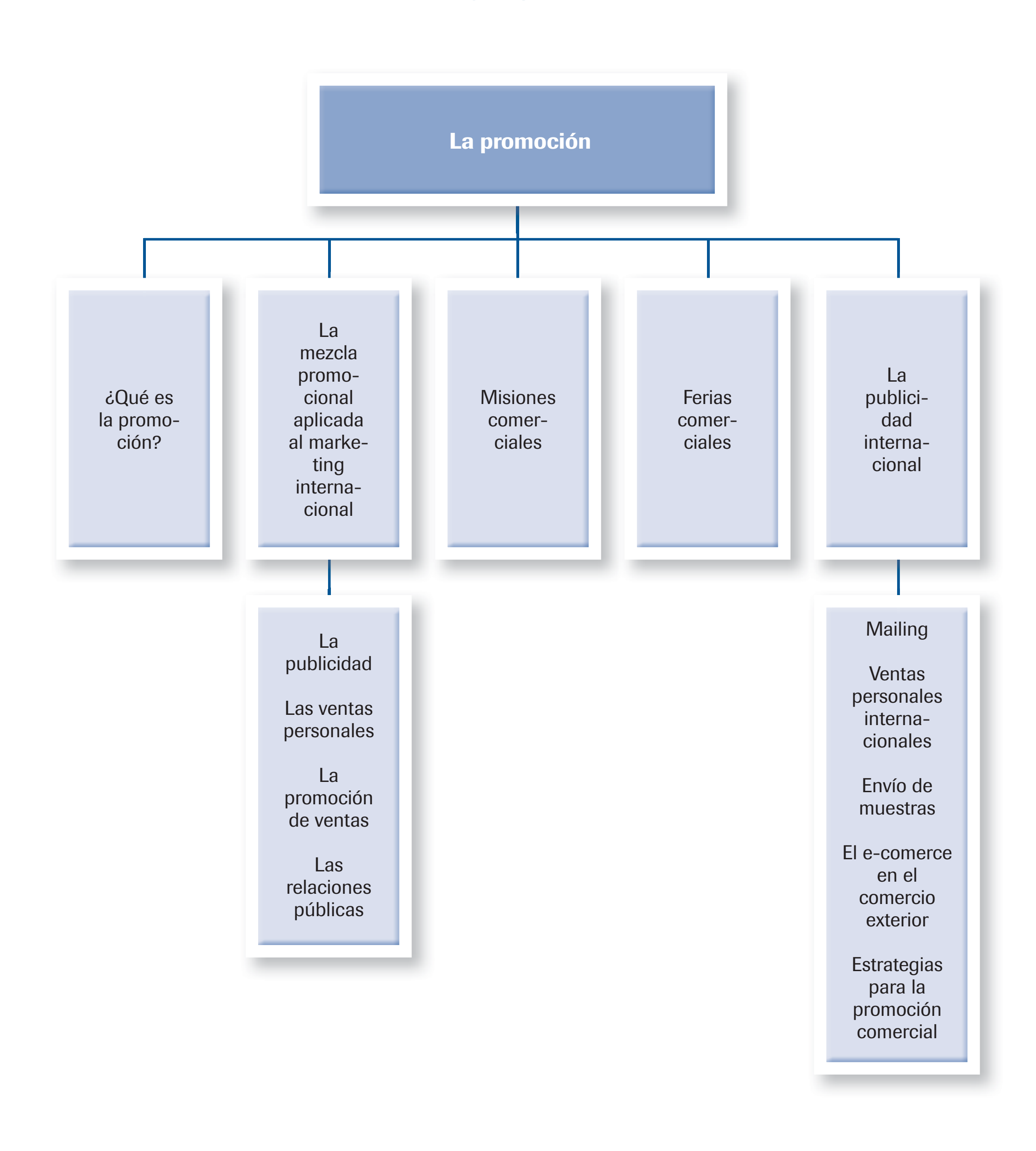


Los tratados comerciales a investigar pueden ser:

- TLC
- Tratado México–Unión Europea
- G3
- Tratado México–Costa Rica
- Tratado México-Chile
- Tratado México, Triángulo del Norte de Centro América (Guatemala, Honduras y El Salvador)
- Tratado México–Israel

5 Capítulo

LA PROMOCIÓN EN EL MARKETING INTERNACIONAL



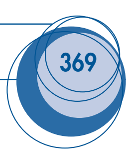
Objetivos de aprendizaje

Al concluir el estudio de este capítulo, usted podrá:

- Seleccionar diversas alternativas para promover sus distintos productos en los distintos mercados de exportación.

Introducción

En este capítulo se abordan las diversas herramientas que se utilizan para dar a conocer e incentivar la compra de los productos que se desean vender en el mercado exterior, con la especificación de los elementos de la mezcla promocional (ventas personales, publicidad, promoción de ventas y relaciones públicas) en el ámbito internacional bajo instrumentos específicos como son las misiones comerciales, el cambaceo internacional, la participación en ferias y exhibiciones en el extranjero, la publicidad internacional y otras más.



Qué es la promoción

La promoción, en sentido amplio, es el conjunto de actividades o procesos destinados a estimular al comprador potencial (distribuidores, clientes industriales y consumidores) a adquirir bienes, servicios, ideas, valores y estilos de vida (figura 5.1).

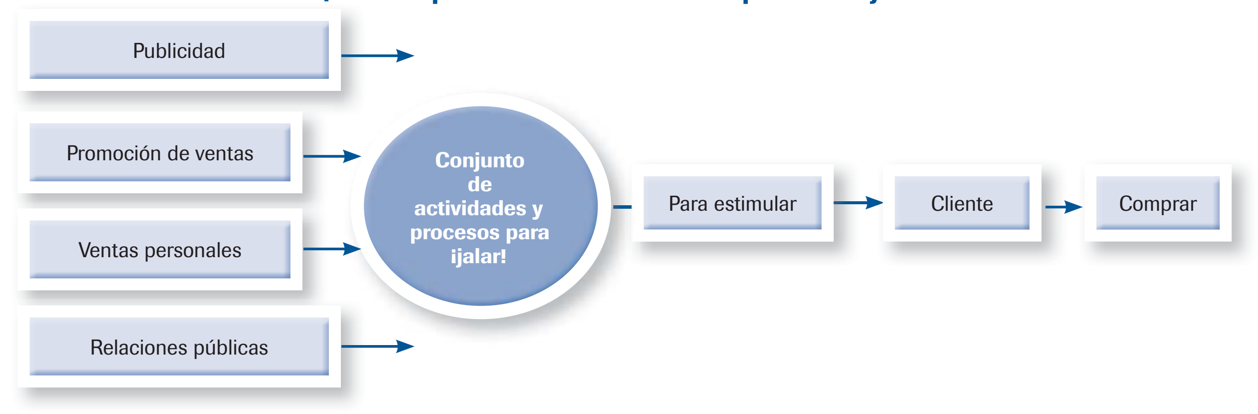




Figura 5.1 La promoción.

Ahora bien, en sentido estricto, la promoción, también llamada promoción de ventas, consiste en una serie de mecanismos y acciones indirectas para incentivar la compra por parte de los clientes a corto plazo y la venta por parte de los canales de distribución y agentes vendedores.

No se deben confundir las dos acepciones de promoción. La promoción en sentido amplio es el todo de la promoción que abarca las cuatro herramientas: publicidad, relaciones públicas, ventas personales y promoción de ventas; en tanto que promoción en sentido estricto o de ventas se reduce a acciones que no son de venta directa, pero que a través de ventajas reales o supuestas estimulan el acto de compra y motivan la acción vendedora de la fuerza de ventas y de los canales de distribución.

Utilizar el mismo vocablo para referirse a dos aspectos que, si no son diferentes sí son de magnitud distinta, se presta a confusiones. Los entendidos en marketing de habla castellana deberían acuñar dos términos distintos para estos conceptos.

En el marketing internacional contamos con instrumentos de promoción específicos que se pueden enmarcar dentro de las cuatro herramientas clásicas de la promoción: ventas personales, promoción de ventas en sentido estricto, publicidad y relaciones públicas (figura 5.2).

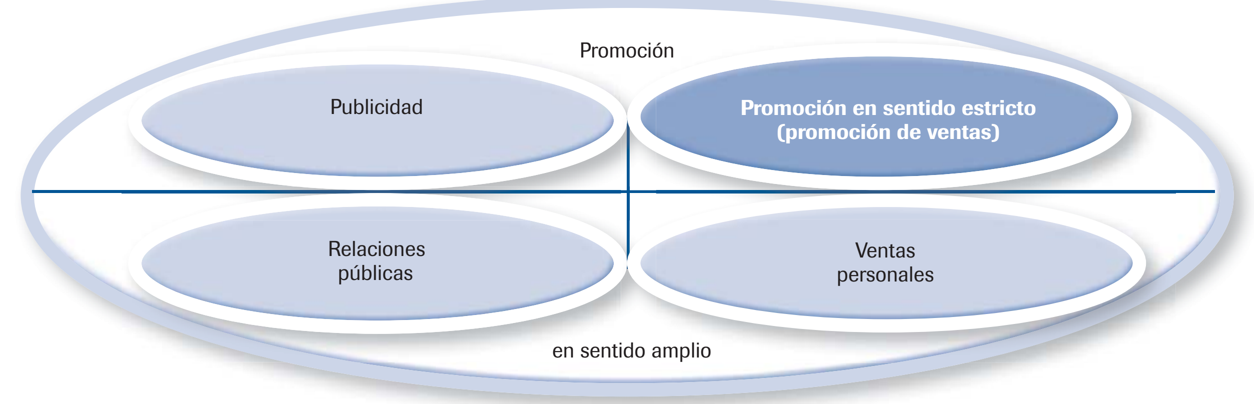


Figura 5.2 Herramientas de promoción.

La mezcla promocional aplicada al mercado internacional

La mezcla promocional es el conjunto de herramientas que el oferente utiliza para darse a conocer, formar una buena imagen e incentivar la aceptación y, en su caso, la compra por parte de los posibles clientes en el mercado meta internacional.

La **mezcla promocional** se compone de cuatro elementos o herramientas: la publicidad, las ventas personales, la promoción de ventas y las relaciones públicas (figura 5.3).

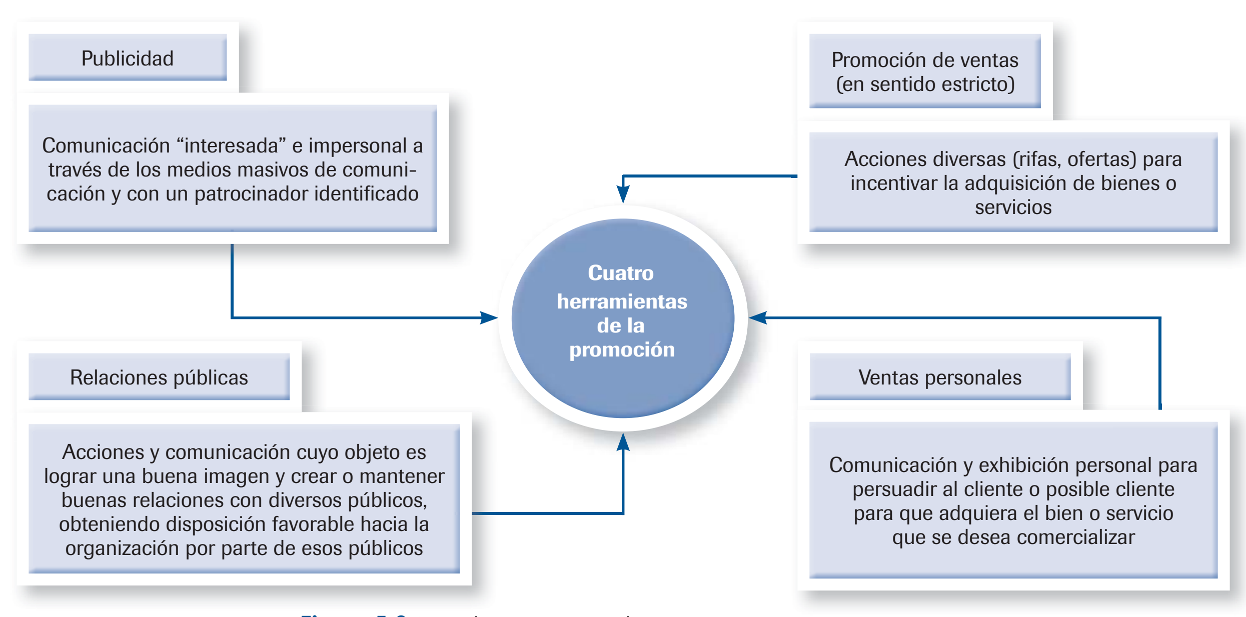


Figura 5.3 Mezcla promocional.

Publicidad

La **publicidad** es aquella comunicación pagada (anuncio) de carácter comercial, difundido a través de los medios masivos de comunicación que se transmite con el fin de vender un producto o servicio, o para atraer usuarios, espectadores o simpatizantes.

Son dos los elementos fundamentales con los que trabaja la publicidad:

- El **mensaje** (anuncio): corresponde al conjunto de palabras y símbolos de los productos o servicios (de consumo o industriales) que se dan a conocer al "público" mediante los medios de comunicación.
- Los **medios** son las vías por medio de las cuales se hace llegar el mensaje (anuncio) al público: voz humana, periódico, revista, panfleto, volante, cartel, espectacular, gallardete, pinta de bardas, mantas, perifoneo en auto o aéreo, anuncios adheribles, radio, cine, televisión, teléfono, fax, correo, correo electrónico, red de cómputo (internet), discos y casetes, cartuchos de video, etcétera.

Ventas personales

Las ventas personales corresponden al trabajo habitual y cotidiano de los vendedores, se caracteriza por el contacto personal y comunicación directa entre el vendedor y los clientes o prospectos, con el fin de la comercialización de un bien o servicio.

Promoción de ventas en sentido estricto

La promoción de ventas en sentido estricto, de acuerdo con la Asociación Americana de Marketing (AMA) "es el conjunto de acciones (indirectas) distintas a la venta personal y a la publicidad, que estimulan las compras de los consumidores y la eficacia de los vendedores".

La promoción de ventas (en sentido estricto) comprende los esfuerzos indirectos de venta no repetitivos, diferentes a la actividad o rutina habitual de los vendedores, a través de diversas acciones que se realizan en un tiempo y espacio determinados.

En este sentido, las acciones de promoción de ventas más frecuentes son:

- Baratas, rebajas o descuentos temporales.
- Participación en ferias comerciales, exposiciones y exhibiciones.
- Demostraciones.
- Cupones de descuento o devolución de dinero (ya sea en los puntos de venta, enviados por correo o insertos en revistas y periódicos).
- Regalo (en efectivo, viaje o artículo).
- Rifas y concursos.
- Regalo de muestras de bienes y servicios.
- Paquetes especiales (con dos o más productos), etcétera.

La promoción de ventas tiene dos funciones principales:

- Incentivar a los canales de distribución para que incrementen su esfuerzo en las tareas de comercialización (**estrategia de empujar**).
- Estimular la demanda a fin de incrementar las ventas y con ello mejorar los resultados de la empresa en cuanto a ingresos, participación de rentabilidad y mercado (**estrategia de jalar**).

Relaciones públicas

Las relaciones públicas son la actividad de informar al público meta sobre personas, instituciones o empresas, con el fin de aumentar su prestigio y ganar simpatizantes.

Instrumentos para la promoción de las exportaciones

Entre los principales instrumentos para la promoción de las exportaciones se encuentran: *cambace*o internacional, misiones comerciales, "mailing" (correo tradicional y electrónico, e-mail), ferias y exhibiciones comerciales internacionales, comercio electrónico (o *e-commerce*), internacional (páginas web e internet), ruedas y encuentros de negocios, teléfono (telemarketing internacional) y envío de muestras (figura 5.4).

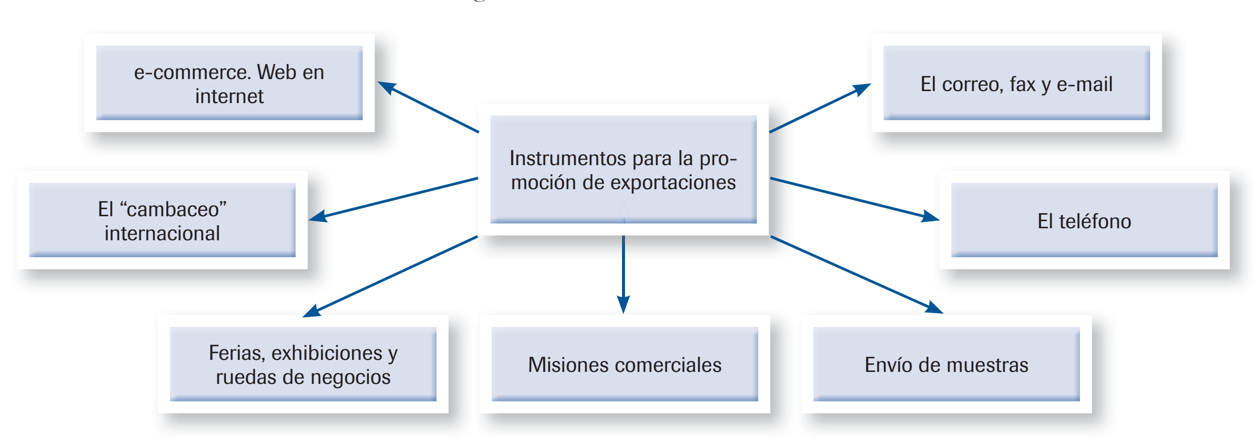


Figura 5.4 Instrumentos para la promoción de las exportaciones.

Misiones comerciales

Una misión comercial consiste en realizar una visita o viaje grupal de negocios (promoción) a determinado país o región, con el propósito de incentivar la adquisición de productos o servicios en el mercado elegido, ante posibles compradores o distribuidores. De esta forma las empresas tienen la oportunidad de incursionar, fortalecer y diversificar sus operaciones comerciales internacionales.

Las misiones comerciales pueden ser tanto de vendedores, que es lo más usual, como de compradores patrocinados por alguna organización o institución del país que desea exportar, cuya finalidad es apoyar el esfuerzo exportador nacional.

En las misiones comerciales los empresarios llevan consigo muestras de los productos que desean exportar para exhibirlos a los posibles compradores.

Las misiones comerciales son organizadas por las dependencias gubernamentales, en el ámbito nacional y estatal, encargadas de promover las exportaciones o por las organizaciones empresariales, en el ámbito regional o sectorial.

A la clasificación de misiones comerciales de vendedores y de compradores, se agregan otras cuatro categorías (figura 5.5):

- Misiones comerciales directas
- Misiones comerciales indirectas o de contacto
- Misiones comerciales verticales u horizontales
- Misiones comerciales con empresarios nacionales o regionales

Las misiones se clasifican como directas o indirectas dependiendo de su propósito, si es de venta inmediata es **directa**; pero si el propósito inicial es la prospección y contacto es **indirecta**, o bien en una segunda acepción, es directa cuando quienes acuden son los productores e indirectas cuando se integra por revendedores. Con base en el tipo de empresas que acuden a ellas, las misiones pueden ser **horizontales**, muestran productos de un determinado sector, los cuales pueden ser mutuamente excluyentes, o **verticales**, es decir, que integran varias industrias con productos interrelacionados en diversos niveles de proceso.

Cabe mencionar que existen misiones comerciales que pueden agrupar oferentes de diversas industrias (multisectoriales), las cuales por lo general corresponden a un determinado país o región.

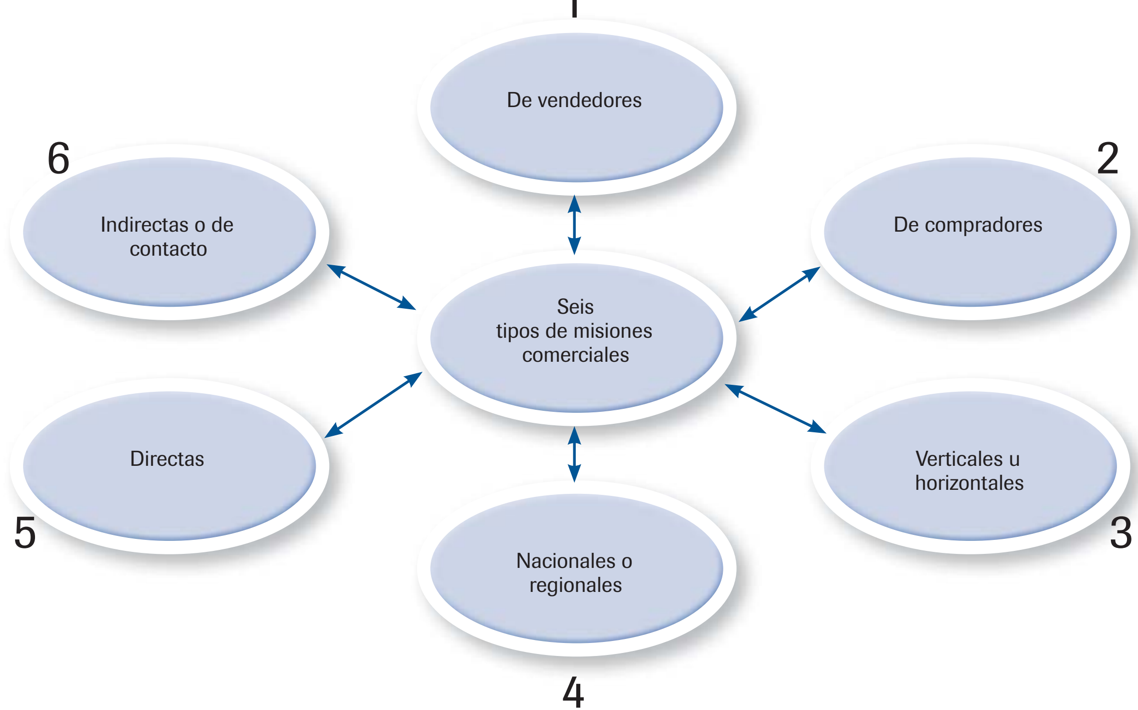


Figura 5.5 Tipos de misiones comerciales.

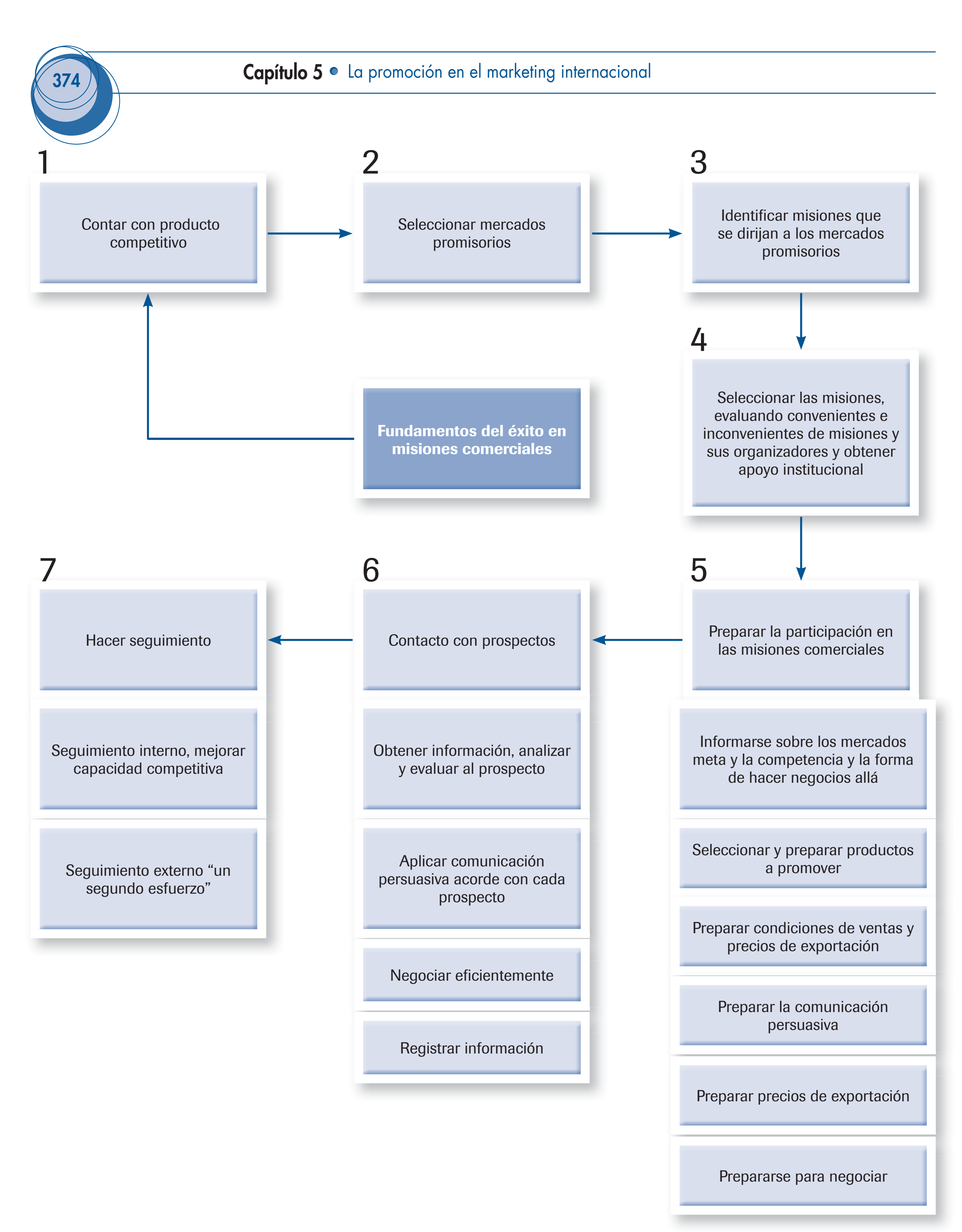
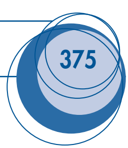


Figura 5.6 Elementos del éxito en las misiones comerciales.



- Sobre las misiones que correspondan a su sector y mercado meta
- Sobre los organizadores
- Sobre el mercado meta
- Sobre la competencia y sus productos
- Sobre los clientes, consumidores y compradores
- Sobre costos
- Sobre apoyos diversos

Prepare:

- Agenda de actividades
- Productos a llevar
- Material impreso y lista de precios
- Visa e internación de productos
- Estrategias, condiciones y argumentos de venta
- Demostraciones (cuando aplique)
- Obtenga la ayuda que requiera y que le convenga

Haga:

- Una buena selección de prospectos.
- Contacto y tramitación para obtener apoyo de las organizaciones públicas y privadas que ofrecen diversos servicios.
- Contacto y entrevista con los prospectos.
- Evaluación de su desempeño y resultados.
- Venta.

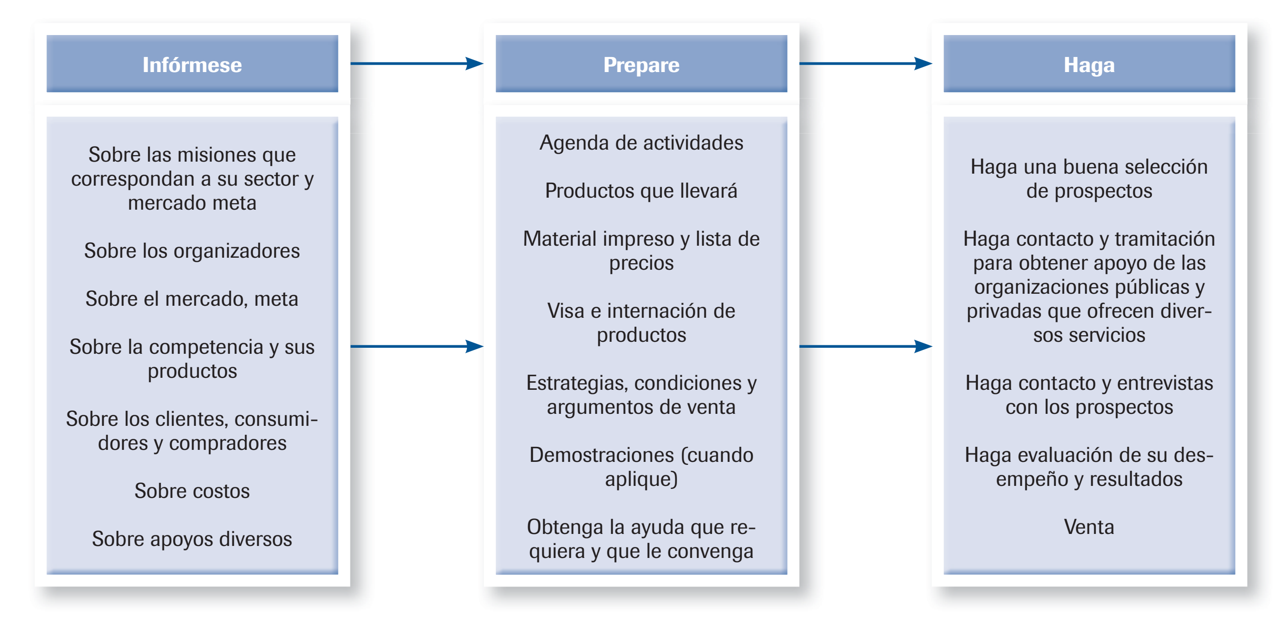
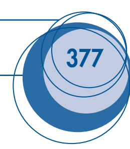


Figura 5.7 Qué hacer para lograr el éxito en las misiones comerciales

A continuación se incluye una hoja de cotejo útil para verificar que los elementos cruciales de la participación en misiones comerciales hayan sido tomados en cuenta.

Hoja de cotejo respecto a misiones comerciales

1. Nombre o razón social de la empresa:
2. Giro de la empresa:
3. Productos que fabrica o comercializa:
4. ¿Está interesada en exportar? Sí o no y por qué:
5. ¿Ha identificado algún mercado meta? ¿Cuál y por qué?
6. ¿Cuáles son sus objetivos para participar en una misión comercial? Procure describir sus objetivos con los siguientes elementos: que sean cuantificables, realistas, ubicados en el tiempo, y por escrito.
7. ¿Existe una misión comercial programada para ese mercado? Indique el organizador de la misión comercial, lugares que visitará y la fecha.
8. ¿Cuenta con información comercial para el mercado meta? Si no cuenta con información suficiente ¡investíguela!
9. ¿Cuenta con información estratégica acerca de su posible competencia, y ha analizado algunas ventajas competitivas que puede tener su empresa o su producto; por qué los compradores deberán comprarle a usted en lugar de comprar los productos de sus competidores?
10. ¿Cuáles son los requisitos para participar en la misión comercial, costos y apoyos gubernamentales y privados?
11. Enuncie los productos que habrá de llevar y promover en la misión comercial.
12. ¿Tiene o está desarrollando material impreso, fílmico, demostraciones, etc., que sería conveniente que lleve a la misión comercial?
13. ¿Cuenta con lista de precios FOB, CIF o de cualquier otro incoterm que aplique?
14. ¿Le fue entregada la agenda de actividades y entrevistas y usted ya elaboró su agenda?



15. Describa el perfil general de los compradores o consumidores en el mercado meta.

16. ¿Le han entregado o ha formulado lista de los posibles compradores con los cuales se entrevistará?

17. ¿Cuenta con información estratégica acerca de los posibles compradores, a fin de preparar argumentos de venta y propuestas más atractivas?

18. Diseñe estrategias para promover su producto o servicio a cada uno de los principales posibles compradores.

19. Si se requiere visa ¿tiene su pasaporte visado?

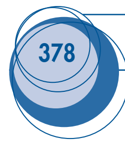
20. ¿Ha hecho una selección de los mejores prospectos a contactar en su viaje con la misión comercial?

21. ¿Ha hecho contacto y tramitado el apoyo de las organizaciones de apoyo para la misión comercial seleccionada?

22. ¿Durante la misión ha hecho contacto con los prospectos seleccionados?

23. Durante la misión y al final de ella evalúe los resultados obtenidos; describa aquí sus éxitos y errores, indique el grado en que ha cumplido los objetivos que se planteó.

24. Haga los comentarios y observaciones que juzgue convenientes.



Ferias y exhibiciones comerciales internacionales

Las ferias comerciales son exhibiciones que se realizan periódicamente en determinadas plazas, a las cuales acuden oferentes (quienes promueven sus productos), además de posibles compradores, hombres y mujeres de negocios en busca de alguna alianza estratégica o representación, investigadores de inteligencia comercial en busca de información acerca de tendencias, avances y formas de comercialización para suministrarla a las empresas que los contratan.

Los objetivos para acudir a una feria comercial pueden ser muy variados y están en función de lo que desea lograr cada uno de los cuatro tipos de asistentes:

- Como **expositor**, abrir nuevos mercados.
- Como **comprador**, localizar y adquirir lo que requiere o desea en las mejores condiciones posibles.
- Como **negociante**, buscar la realización de un negocio, diferente a comprar o vender, que generalmente se desea realizar mediante alguna asociación estratégica, contrato de distribución o representación con alguna de las empresas expositoras.
- Como **investigador**, obtener información que le permita mejorar o desarrollar ventajas competitivas y estrategias acerca del producto y de la comercialización.

Las ferias comerciales pueden clasificarse en:

- Ferias comerciales regionales, nacionales e internacionales.
- Ferias comerciales *unisectoriales* o *plurisectoriales*.
- Ferias comerciales cerradas o abiertas.
- Ferias comerciales reales o virtuales, a través de internet y medios electrónicos.

Hacer una buena selección de la feria comercial a la cual asistir es fundamental para lograr el éxito (figura 5.8).

El primer factor para la selección de una feria comercial consiste en el análisis de los objetivos, se trata de asistir a aquella donde es posible:

- Vender los productos
- Comprar lo que se necesita
- Obtener la información requerida

El segundo paso consiste en analizar el nivel de competitividad de la organización para entrar en un mercado en el que tenga posibilidades de competir y obtener las ventas que desea realizar.

El tercer paso consiste en especificar a qué mercado corresponde la feria y si es el que se desea conquistar.

El cuarto y último paso consiste en analizar la capacidad tecnológica, logística organizativa y financiera para acudir y participar en determinada feria comercial.

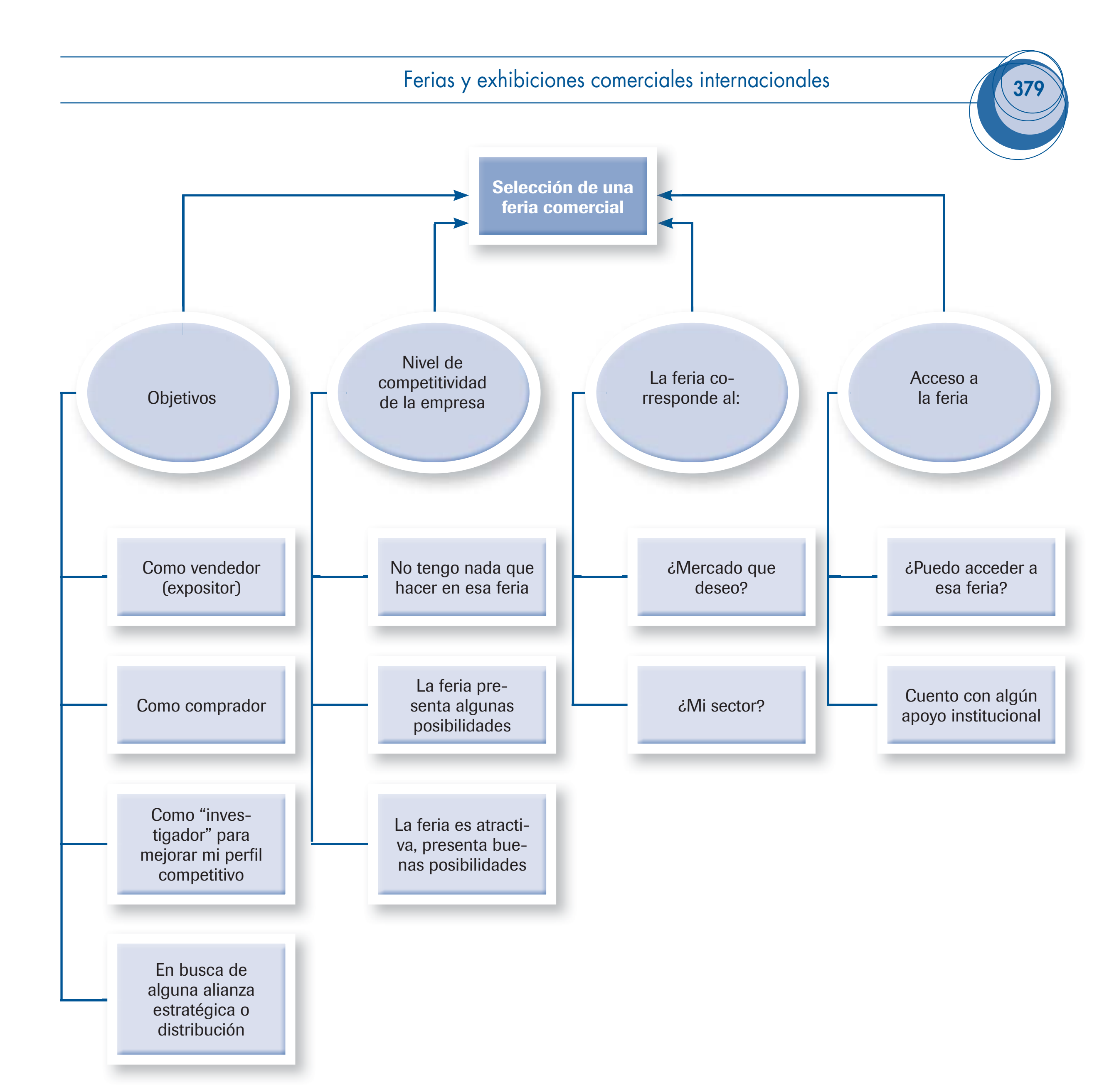


Figura 5.8 Criterios para seleccionar una feria comercial.

En la figura 5.9 se especifican los diferentes tipos de gastos que origina la participación de las empresas en ferias comerciales, los cuales se deberán tener en cuenta para realizar el presupuesto y control correspondiente, que se establece en el plan de marketing internacional o de exportación.

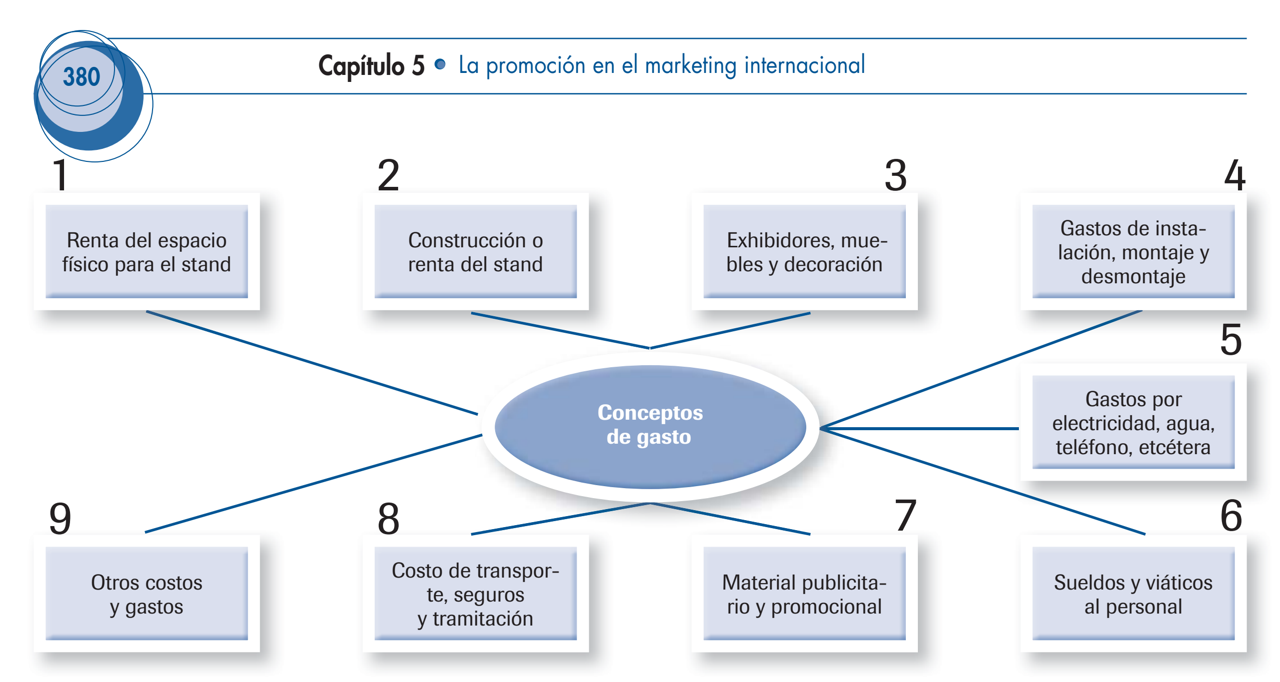


Figura 5.9 Principales conceptos de gasto cuando se participa como expositor en una feria comercial.

Pasos para preparar la participación en ferias comerciales

La participación fructífera en una feria comercial depende en gran parte del trabajo de preparación que se desarrolle, el cual comprende seis pasos:

El primer paso, **decisiones básicas**, comprende las siguientes tareas:

- Análisis de la situación actual de la empresa
- Estudio de planes estratégicos de la empresa
- Decisión de participar en ferias comerciales
- Determinación de la forma de participar
- Fijación de objetivos de la participación
- Selección de la feria comercial a la cual se asiste
- Selección de productos a exhibir

El segundo paso, **planeación y presupuestos**, comprende las siguientes tareas:

- Investigación inicial en fuentes secundarias sobre la o las posibles ferias comerciales.
- Investigación *in situ*.
- Definición de tareas y programación de tiempos.
- Diseño del stand o local de exhibición.
- Diseño de los exhibidores.
- Diseño del material promocional.
- Diseño de la publicidad.
- Diseño de las demostraciones.
- Diseño de la organización.

- Diseño de la logística.
- Definición de las fuentes de apoyo.
- Elaboración del presupuesto.

Las tareas que se realizan en el tercer paso, **preparación**, son las siguientes:

- Reservación e inscripción en la feria comercial
- Integración del equipo de trabajo interno y externo
- Gestión de apoyo institucional
- Construcción, compra o renta del stand
- Construcción o compra de los exhibidores
- Desarrollo y prueba de demostraciones
- Realización de promoción y publicidad
- Impresión de trípticos, catálogos, folletos, etcétera
- Obtención de visas y reservaciones
- Transportación y almacenaje de materiales
- Ensamble y puesta a punto del stand
- Contratación de servicios, (seguridad, aseo, etcétera)
- Realización de prueba final

En el cuarto paso, **operación**, se ejecutan las siguientes tareas...
Durante la feria:

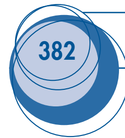
- Atención a los visitantes
- Desarrollo de presentaciones
- Desarrollo de demostraciones
- Investigación
- Registro de información

Al concluir la feria:

- Desensamble del stand
- Revisión y pago de las facturas
- Reunión de retroalimentación
- Preparación del informe final
- Comunicación de agradecimiento a visitantes
- Elaboración de directorio de contactos importantes

En el quinto paso, **análisis y evaluación de resultados**, las tareas consisten en:

- Análisis estadístico y cuantitativo
- Análisis cualitativo
- Evaluación de resultados contra estándares
- Evaluación de resultados contra objetivos fijados
- Evaluación de resultados contra costos



- Análisis de aciertos y errores
- Análisis de fuerzas y debilidades
- Análisis de la actuación en la feria
- Edición del informe final
- Presentación del informe final

En el sexto paso, **seguimiento**, las tareas son:

- Seguimiento interno de las actividades tendentes al incremento de la competitividad en productos y sistemas de comercialización.
- Seguimiento externo para la concertación de negocios (continuar en contacto con prospectos calificados):
- Correo.
- Fax o correo electrónico, e-mail.
- Teléfono.
- Personalmente.

El éxito suele ser el último eslabón de una serie de esfuerzos, en los que se ha invertido ánimo (ganas de hacer las cosas), creatividad (imaginación y originalidad), organización (racionalización del trabajo), agresividad (lanzarse a hacer las cosas) y trabajo (esfuerzo y sudor) (figura 5.10).

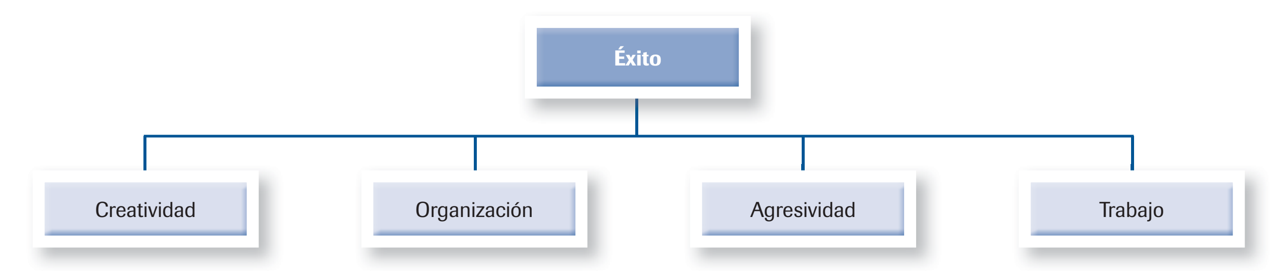
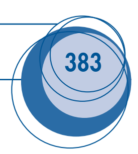


Figura 5.10 Elementos del éxito.

Los factores de éxito en las ferias comerciales

A continuación se procede a hacer un breve análisis de los factores cruciales, al participar en ferias comerciales, para alcanzar el éxito: vender y continuar vendiendo redituablemente a partir de haber asistido con preparación y espíritu emprendedor (figura 5.11).



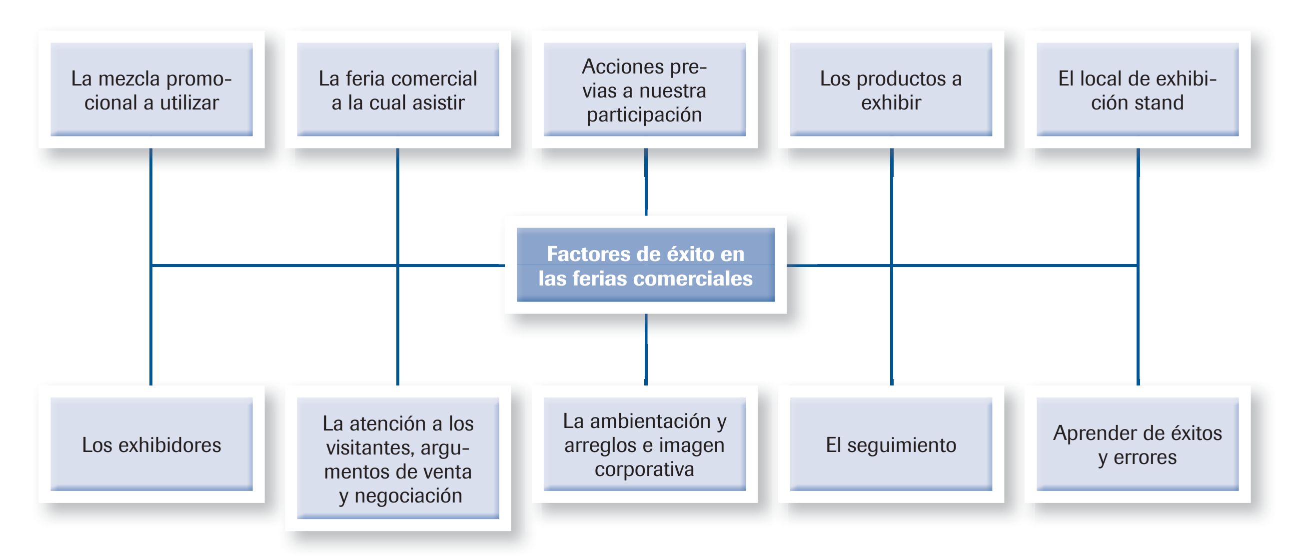


Figura 5.11 Principales aspectos a tomar en cuenta en nuestra participación en ferias comerciales.

El primer factor consiste en analizar de entre las **herramientas de la promoción**, cuál o cuáles son los mecanismos más adecuados para las potencialidades y características propias.

El sentido promocional de la participación, como expositor, de la empresa en ferias comerciales es que le proporciona el foro y la presencia en los mercados meta.

Después de la toma de decisión de participación en una feria comercial hay que estudiar, evaluar y seleccionar dentro del universo de ferias comerciales, tanto locales como nacionales e internacionales, cuáles son aquellas que permiten lograr los objetivos de venta y penetración de mercado, esto implica un escrutinio comparativo de las diversas ferias que se anuncian y registran en catálogos, internet y bases de datos oficiales y privadas.

Una vez que se ha seleccionado la feria a la cual asistir, inicia una serie de tareas tendentes a la realización de las decisiones, además de preparar los elementos necesarios para operar con eficiencia en la o las ferias comerciales: desplegar labor de inteligencia comercial; desarrollar conceptos o diseños adecuados para el local de exhibición, de los muebles de exhibición; elaborar tarjetas de presentación, trípticos, folletos, catálogos, listas de precio y demostraciones; organización del equipo que deberá hacerse cargo del stand y de actividades como instalación y desmontaje.

Ahora hay que seleccionar los productos que apliquen a las características del mercado de cada feria; para hacerlo debe tener en mente el elemento esencial, indispensable, para lograr el desplazamiento comercial de los bienes y servicios: que en un determinado mercado exista una necesidad, deseo, gusto o interés insatisfecho o no suficientemente satisfecho.

El producto deberá ser deseable y vendible en el mercado o mercados meta, con las características exigibles por ese mercado, además, con un precio adecuado para el posible comprador.

El local de exhibición deberá ser funcional y atractivo, además de transmitir la imagen de la empresa y de sus productos, debe ser un lugar donde pueda trabajar con eficiencia el personal, debe impactar positivamente al posible comprador, incentivar su voluntad de compra.

Los muebles de exhibición deben presentar al producto de una forma atractiva, protegerlo y ser funcionales en su manejo, ocupando el espacio requerido, pero sin desperdiciar el área dentro del stand, que habitualmente es reducida; recuerde, tanto el stand como el exhibidor deben transmitir la imagen deseada por la empresa.

El personal debe estar capacitado para dar a los visitantes una atención cálida, hábil en la persuasión y en el conocimiento del producto; de ser así habrá de incrementar resultados en ventas de uno o varios productos.

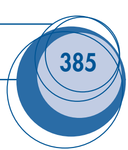
En la preparación del personal, además de la atención al público, es de especial importancia la comunicación persuasiva, la negociación, el manejo de objeciones, manejo del tiempo, obtención de información estratégica, medios para identificar espionaje industrial, demostración y presentación de productos, seguimiento y cierre de ventas.

El arreglo del stand, exhibidores, objetos, adornos, muebles y equipo promocional, así como el orden, limpieza y la presentación de las personas genera una imagen positiva o negativa, estimulante o desalentadora de la acción comercial; la organización deberá controlar que se mantenga la ambientación e imagen corporativa que estimule el trabajo del personal y la concreción de negocios.

La mayor parte de los negocios generados por la participación de las empresas en ferias comerciales, se concretan con posterioridad, y su buen término obedece a la relación comercial y al seguimiento que hace el proveedor de los posibles clientes.

En términos de negocios es importante el **seguimiento externo**, a los posibles clientes, como el **seguimiento interno**, que se hace para lograr productos más competitivos y con medios de comercialización eficientes y precios adecuados, gracias a las observaciones y conocimientos estructurados que adquiere el personal de inteligencia comercial en las ferias comerciales.

Por último, es conveniente que la empresa retome los éxitos y errores que resultan de su participación en una feria comercial. Recuerde: no comete errores quien no hace nada, pero sólo con preparación y organización es posible correr riesgos que lleven al éxito.



Hoja de trabajo para participar en una feria comercial

1. Nombre o razón social de la empresa:

____

2. Giro de la empresa:

____

3. Productos que fabrica o comercializa:

____

4. ¿Está interesada en promover sus productos o servicios en el mercado local, nacional o de exportación? Sí o no y por qué.

____

5. ¿Ha identificado algún mercado, segmento o nicho meta? ¿Cuál y por qué?

____

6. ¿Cuáles son sus objetivos para participar en una feria comercial? Procure describir sus objetivos con elementos que sean cuantificables, realistas, ubicados en el tiempo, y por escrito.

____

7. ¿Existe una feria comercial programada para ese mercado? Indique el organizador de la feria comercial, lugar, nivel, fecha, asistentes, expositores, etcétera.

____

8. ¿Cuál o cuáles ferias comerciales ha seleccionado y por qué?

____

9. ¿Cuáles son los requisitos para participar en la feria comercial enunciada, costos y apoyos gubernamentales y privados?

____

10. ¿Tiene la capacidad económica y logística para asistir a la feria o ferias comerciales que ha seleccionado?

____

11. ¿Cuenta o podría contar con apoyo institucional que le haga más fácil y económicamente posible asistir a la feria o ferias comerciales seleccionadas?

____

12. ¿Ha hecho la reservación e inscripción correspondiente en las ferias comerciales a las cuales desea asistir?

____

13. ¿Cuenta con información comercial del mercado meta, si no cuenta con información suficiente, investíguela.

____

14. ¿Cuenta con información estratégica respecto a su posible competencia, y ha analizado usted algunas ventajas competitivas que puede tener su empresa o su producto; por qué los compradores deberán comprar a usted en lugar de comprar los productos de sus competidores?

____

15. Enuncie los productos que habrá de llevar y promover en la feria comercial.

---

16. ¿Por qué seleccionó esos productos, y cuáles son las ventajas y, en su caso, desventajas competitivas de cada uno de ellos?

---

17. ¿Ha desarrollado o cuenta con un local de exhibición adecuado para su empresa y productos?

---

18. ¿Ha diseñado y desarrollado los exhibidores (muebles) que deberán contener, proteger y mostrar sus productos en el local de exhibición?

---

19. ¿Ha hecho los arreglos para transportar, ubicar, armar, los componentes del stand?

---

20. ¿Ha designado, contratado, capacitado y motivado al personal que se deberá hacer cargo de su participación en la feria comercial?

---

21. ¿Ha hecho los arreglos necesarios para la transportación y estadía del personal que estará a cargo de su stand?

---

22. ¿Cuenta o está desarrollando el material publicitario, informativo y promocional, impreso, fílmico, demostraciones, etc., que sería conveniente que lleve a la feria comercial?

---

23. ¿Cuenta con los suficientes recursos financieros, humanos y tecnológicos que requiere para participar en la feria comercial?

---

24. ¿Ha preparado la relación de condiciones comerciales y listas de precios que operará dentro de su participación en la feria o ferias comerciales?

---

25. ¿Elaboró y revisó la agenda de actividades de la feria comercial?

---

26. Describa el perfil general de los compradores o consumidores en el mercado meta.

---

27. ¿Cuenta con información estratégica de los posibles compradores a fin de preparar argumentos de venta y propuestas más atractivas?

---

28. Diseñe estrategias para promover su producto o servicio a cada uno de los principales posibles compradores.

---

29. Si se requiere visa ¿tiene su pasaporte visado?

---

30. ¿Ha hecho una selección de los mejores prospectos a contactar para invitarlos a que asistan a su stand durante la feria comercial?

31. ¿Ha hecho contacto y tramitado con las organizaciones el apoyo para la feria comercial seleccionada?

32. ¿Durante la feria ha hecho contacto con los prospectos seleccionados?

33. Durante la feria y al final de ella evalúe los resultados obtenidos; describa aquí sus éxitos y sus errores, indique el grado en que ha logrado los objetivos que se planteó.

34. Haga los comentarios y observaciones que juzgue convenientes.

La publicidad internacional

Los publicistas internacionales enfrentan dilemas en su propósito de lograr la mayor persuasión en los diferentes públicos de cultura distinta (figura 5.12).

1. Utilizar mensajes publicitarios estándar, los mismos que se difunden por los medios de comunicación masiva en otros países.
2. Adaptar los mensajes comerciales a las características del mercado de cada país, sin alterar lo esencial.
3. Desarrollar mensajes publicitarios específicos para cada mercado.
4. Apoyarse en una agencia publicitaria nacional o internacional.
5. Hacer equipos de trabajo con personal de la empresa y de las agencias publicitarias.

Figura 5.12 Alternativas de la publicidad internacional.

La elección dependerá de las características de cada producto, sector, mercado y nivel de competencia. El especialista en marketing internacional y, en particular, el publicista deberá hacer un análisis de costo beneficio para determinar lo que procede en cada caso.

Una vez resuelto este dilema, la organización tendrá que analizar y decidir si el trabajo publicitario lo desarrolla su personal, personal del mercado meta, o bien personal de una agencia publicitaria internacional o local (figura 5.13).

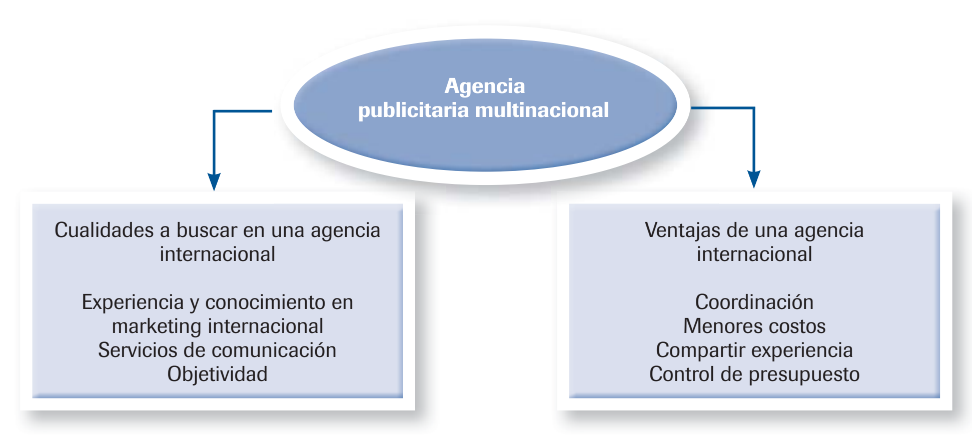


Figura 5.13 Agencia publicitaria internacional.

La publicidad internacional requiere de la realización de las siguientes tareas:

- Observación y conocimiento del mercado internacional en lo que se refiere al sector en el que opera la organización.
- Analizar, evaluar y decidir si la organización está capacitada para competir en el mercado internacional.
- Selección del mercado o mercados meta adecuados (dado el nivel de competitividad de la organización) y atractivos en lo que se refiere a las posibilidades de negocios redituables y perdurables.
- Con base en la selección anterior, que supone investigación tanto en fuentes secundarias como primarias, se procede a desarrollar el plan de exportación o comercialización.

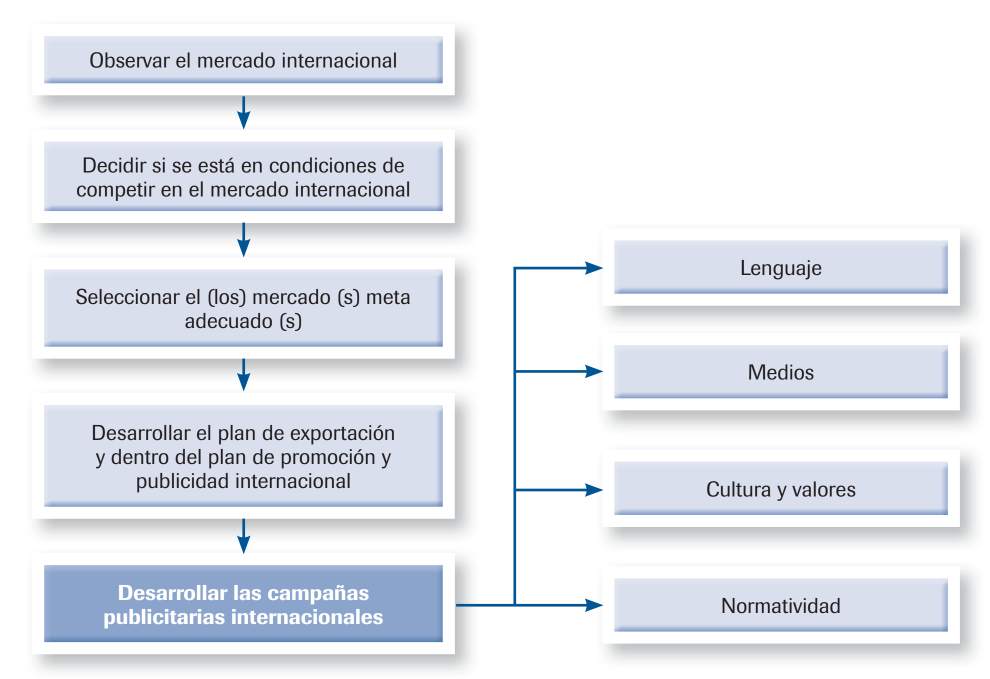


Figura 5.14 Tareas de la publicidad internacional.

- Con base en las directrices del plan de exportación o el plan de negocios internacionales se diseñan las campañas publicitarias tomando en cuenta los aspectos específicos de cada mercado: lenguaje, situación de los medios de comunicación masiva, cultura, valores y normatividad en cada país.

Mailing

Con este término nos referimos tanto al correo tradicional en documentos enviados dentro de un sobre a su destinatario y al correo electrónico mediante el uso de internet.

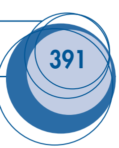
Correo tradicional

En el área de ventas directas también se encuadra la promoción por correo tradicional. El uso del correo tradicional facilita el envío de impresos: volantes, trípticos, cartas de presentación, listas de precios, cotizaciones, propuestas, así como muestras, que también suelen ser remitidas en servicios de mensajería internacional.

Para que el correo tradicional funcione es necesario contar con un directorio de destinatarios y tener un buen material para enviar, tal que interese y motive al destinatario (figura 5.15).

Inicio
Seleccionar tipo de correo
Direcciones
Obtener base de datos de direcciones
Desarrollar el impreso a enviar por correo
Preparar correspondencia
Enviar correspondencia
Correspondencia
Verificar que llegue la correspondencia
Evaluar resultados
Mejorar publicidad por correo

Figura 5.15 Promoción por correo.



Envío de muestras

El uso de muestras es una forma eficaz de promover un producto. La muestra es el ofrecimiento de una cantidad pequeña de un producto para que el posible cliente tenga contacto con el producto y aprecie sus cualidades.

En el ámbito internacional se permite el envío de muestras como material de promoción comercial entre los países. En las negociaciones comerciales a nivel internacional el envío de muestras se realiza con posterioridad al contacto inicial con los posibles compradores, y sirve para reforzar el interés que ya han mostrado en alguno de los productos de la empresa.

Es necesario que la empresa, antes de enviar muestras, considere una serie de elementos como:

Costo de envío. En algunos casos puede ser alto, depende del tipo de producto, destino y empresa de mensajería. Por eso antes de comprometerse en enviar muestras al exterior, es conveniente que la empresa se asesore en cuanto al costo.

Acondicionamiento. Es importante que los productos sean envasados y empacados adecuadamente; la protección que el producto requerirá para el mercado de exportación es mayor que para el mercado nacional, recuerde que es más prolongado el tiempo de distribución, por lo que el producto puede sufrir maltrato durante el embarque, estiba y transporte.

Régimen legal. En algunos países el régimen legal permite el envío de muestras, hasta por un cierto monto de valor, sin el pago de derechos correspondientes a la importación.

Las muestras y muestrarios están exentas del impuesto general de importación, ya que no se consideran mercancías y carecen de valor comercial, en consecuencia, no causan impuestos. Se entiende que el producto no tiene valor comercial cuando:

- Su valor unitario no exceda el valor establecido por el gobierno del país que se trate.
- Han sido privados de dicho valor, mediante operaciones físicas de inutilización que evitan cualquier posible comercialización.
- Los que por su cantidad, peso, volumen u otras condiciones de presentación indiquen, sin lugar a dudas, que sólo pueden servir de muestras o muestrarios.

En caso de que alguna empresa importe muestras de productos a un país determinado, con el propósito de participar en ferias o exposiciones internacionales, deberá sujetarse a la reglamentación del país anfitrión. Estas importaciones son consideradas mercancía bajo régimen de importación temporal y podrán permanecer en ese territorio bajo tiempo limitado, siempre que retornen al extranjero en el mismo estado, en un plazo máximo que puede ser hasta por seis meses, que varía de acuerdo con la legislación del país.

Cualquiera que sea el régimen de importación empleado, definitivo o temporal, será necesario presentar pedimento de importación de mercancías y utilizar los servicios de un agente o apoderado aduanal.

Es conveniente averiguar los datos y utilizar los servicios de la agencia aduanal o empresa especializada oficial que esté al servicio del comité organizador de la feria internacional, con la cual las empresas podrán consignar las muestras, para que realice los trámites correspondientes que fije la secretaría o ministerio; en caso de que al final del evento de exhibición comercial, el expositor decida vender las muestras, deberá cambiar, de manera temporal a definitiva, el régimen fiscal de dicha mercancía.

Comercio electrónico (e-commerce)

El instrumento más novedoso para hacer promoción comercial es, sin lugar a dudas, internet, y más específicamente el comercio electrónico.

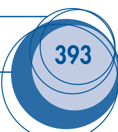
El comercio electrónico es un poderoso recurso de la globalización que rompe prácticamente todas las barreras geográficas y permite realizar actividades de promoción comercial con agentes económicos ubicados en cualquier región.

El oferente que ha decidido utilizar internet (comercio electrónico), deberá implementar un sitio web, para lo cual deberá desarrollar las acciones que le ayuden a determinar cuál información requieren sus clientes o prospectos.

La estrategia de marketing se debe orientar en pasar de un cliente potencial a un cliente probable y, de ahí, a un cliente fijo.

Para llevar a cabo este cometido se deben manejar tres tipos de información:

- Para el cliente potencial la información debe mostrar, en forma general, todas las expectativas y objetivos de su empresa en el presente y futuro inmediato.
- Al cliente probable se le suministra información con la que pueda evaluar y comparar el producto o servicio de su empresa.
- Para el cliente fijo se pone a disposición una base de datos, lo más completa posible, con todas las características y especificaciones del producto o servicio dentro del marco de servicio al cliente.
- Tres son las clases de comercio electrónico en función de los actores que intervienen en las transacciones comerciales (figura 5.16):
  - B2B: comercio electrónico entre dos empresas (bussines to bussines), negocio a negocio.
  - B2C: comercio de empresa a consumidor (bussines to consumer), negocio a consumidor.
  - C2C: consumidor a consumidor (consumer to consumer).



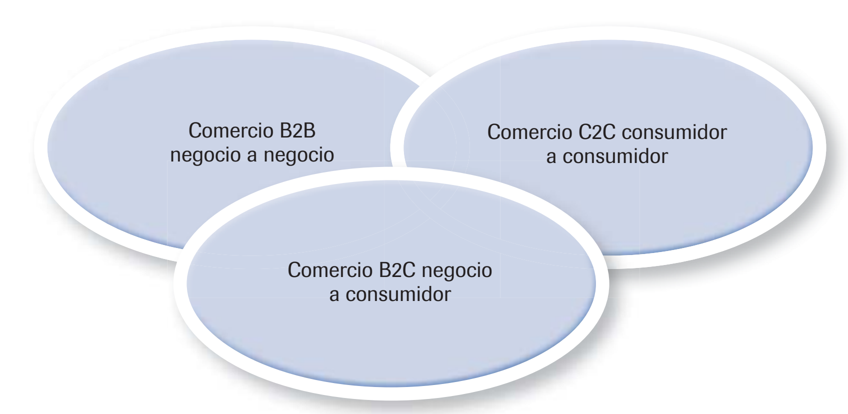


Figura 5.16 Tipos de comercio electrónico.

Estrategias de marketing para internet

El comercio electrónico es un medio de venta directa y personalizada, donde el demandante podrá obtener información y fincar el pedido correspondiente.

La primera estrategia consiste en proporcionar atención personalizada a los clientes, ya sea en forma personal o mediante los procesos interactivos programados en el sitio web.

Los usuarios de internet forman un mercado muy heterogéneo, compuesto por millones de personas de diferentes nacionalidades, culturas, edades y formas de vida; no obstante, gracias a la comunicación bidireccional que se establece es posible una relación personalizada.

Dos de los principales propósitos que persiguen las empresas al incluir dentro de sus planes de marketing al comercio electrónico como herramienta de promoción son:

- Incrementar sus volúmenes de venta
- Reducir los costos relacionados con la promoción

Al cumplir ambos propósitos, como resultado natural, se incrementarán las utilidades.

Los principales elementos con los que opera el comercio electrónico son: portal, sitio web, feria virtual, servicios de información en bases (bancos) de datos, correo electrónico, comunidad virtual y foros de consulta, subasta electrónica, e-action, operaciones bursátiles, e-trade, búsqueda de proveedores, e-procurement, tienda electrónica, e-shop, centro comercial electrónico, e-mall y e-gobierno (figura 5.17).

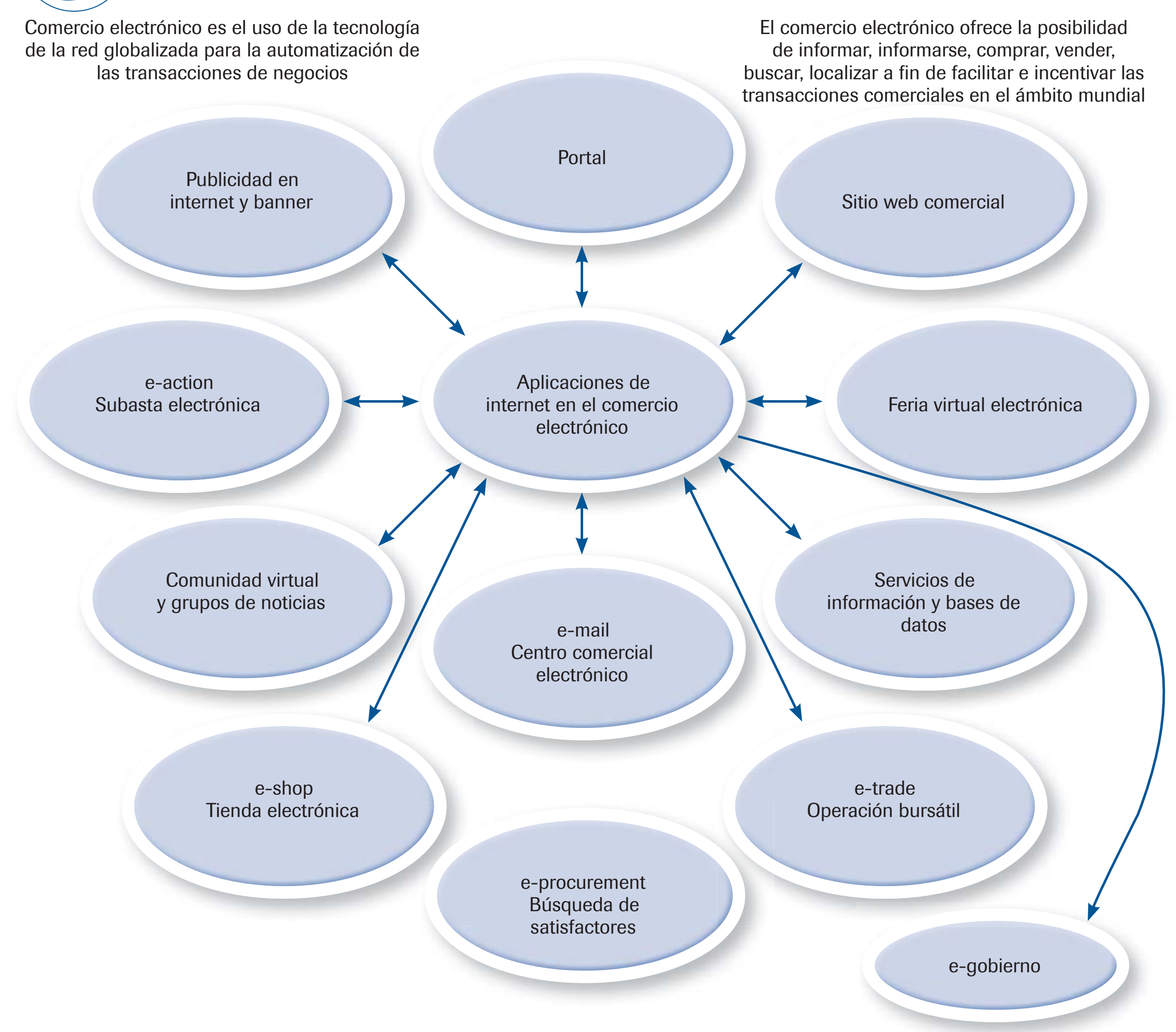
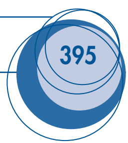


Figura 5.17 Elementos de la operación del comercio electrónico.

Con el fin de operar en el comercio electrónico en la modalidad de e-shop (tienda electrónica, figura 5.18) se debe tomar en cuenta que:

- Es necesario desplegar la información sobre los productos que se ofrecen, asimismo, con anticipación, hay que dar a conocer por diversos medios la existencia de la página web.
- Así como usted puede consultar e investigar la información que sus competidores desplieguen en la red, ellos pueden hacer lo mismo respecto a la información que usted incluya en su sitio web.
- Debe prepararse para transportar, facturar, entregar y cobrar oportunamente la mercancía vendida por este medio.



- Debe conocer los diferentes mercados donde pretende operar.
- Debe analizar la posibilidad y conveniencia de hacer alianzas estratégicas y obtener patrocinios en su operación por medio del comercio electrónico.
- Debe ser hábil y rápido para adaptarse a los cambios en el mercado, en el entorno comercial y en la tecnología relacionada con la red.
- Debe identificar y evaluar los riesgos de operar en el comercio electrónico, a fin de instrumentar las acciones y medidas de seguridad que le permitan reducirlos.
- También debe analizar y desarrollar ventajas competitivas tanto en su sitio como en su oferta comercial.
- Debe diseñar una estructura organizacional que dé operación eficiente a su comercio electrónico.
- Debe localizar, seleccionar y gestionar las fuentes de financiamiento que requiera para operar en este tipo de canal.
- Debe asignar o seleccionar y capacitar al personal más idóneo para operar comercio electrónico de su organización.

Tienda electrónica

1 La información del producto debe estar disponible antes de comprar
2 Los competidores también tienen acceso a la información vía internet
3 ¿Qué tan rápida se requiere que sea la entrega de la mercancía?
4 Servicios que ofrece el sitio: mail, news, etcétera
5 Patrocinios y alianzas
6 Ventajas competitivas del sitio
7 Financiamiento
8 Organización
9 Tecnología (equipos y software)
10 Remisionado, transporte y entrega
11 Conocimiento del mercado y perfil de los clientes
12 Definir quién es la competencia
13 Velocidad para cambiar y adaptarse el cambio
14 Identificación y evaluación de riesgos
15 Definir un buen sitio localizable, con información y amigable
16 Mantener imagen corporativa
17 Medios para obtener retroalimentación de los clientes
18 Personal

Figura 5.18 Tienda electrónica.

Ventas personales internacionales o cambaceo internacional

El cambaceo internacional se realiza al enviar vendedores a otros países, contratando comisionistas en los mercados meta, o trabajando por medio de representantes.

El cambaceo internacional también se realiza en grupo, al cual integran diversos oferentes que en forma organizada acuden a un mercado en el exterior, a esto se le llama misiones comerciales.

Estrategias para la promoción internacional

Las estrategias para la promoción internacional se refieren a acciones, secuencia, intensidad, medios, mensajes y presupuestos relativos a publicidad, promocionales y relaciones públicas en el mercado meta internacional.

El presupuesto y gasto promocional para el mercado internacional debe estar en función del esfuerzo promocional requerido para el logro de los objetivos y no lo contrario, que consistiría en supeditar el esfuerzo promocional a un presupuesto dado.

Decidir de antemano cuánto se va a gastar en publicidad, promoción y relaciones públicas sin haber determinado los objetivos redunda en dos situaciones:

1. Desperdicio de recursos cuando se cuentan y destinan en exceso para efectos que requieren menos recursos.
2. Generación de escasos resultados por haber destinado a la promoción menos de lo necesario.

El presupuesto destinado a la promoción debe ser considerado más una inversión que un gasto, esto implica la exigencia de producir rendimientos superiores al monto destinado a la promoción.

La utilización de estrategias para la promoción internacional incrementa la efectividad, por lo que debe considerar las siguientes (figura 5.19):

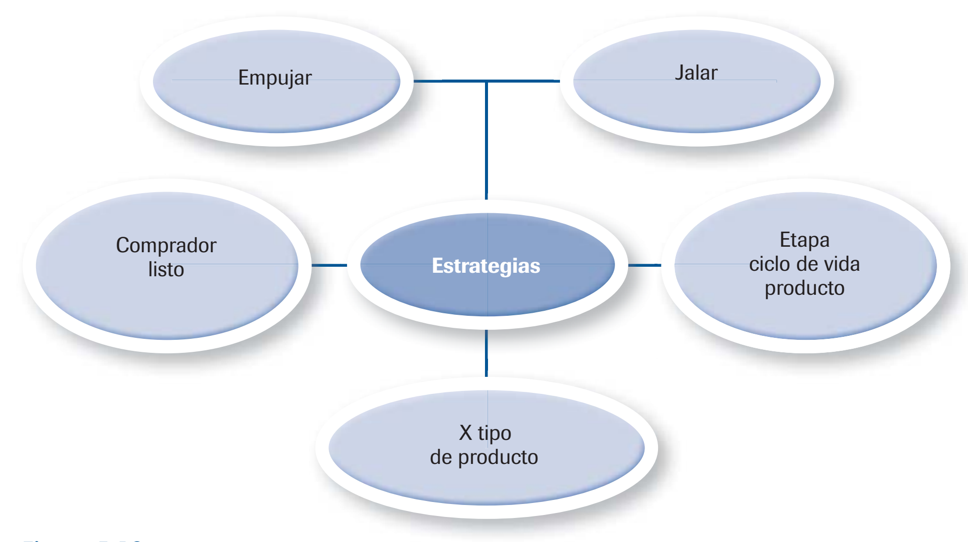
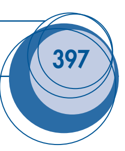


Figura 5.19 Estrategias de promoción.



- Estrategia de **empujar**, se refiere a la promoción que se enfoca a la fuerza de ventas y a los canales de distribución para incrementar el esfuerzo a fin de lograr mejores resultados en el desplazamiento de los productos en los mercados meta.
- Las estrategias de **jalar**, se refieren a la promoción que se dirige a los posibles clientes a fin de motivarlos a adquirir el producto o servicio que se comercializa.

Estrategia por tipo de cliente.

- Estrategia en función de la etapa del **ciclo de vida** del producto
- Estrategia por **tipo de producto**

En todo caso, como cualquier otro elemento del plan de marketing internacional, la efectividad de la promoción y en concreto de la publicidad deberá ser evaluada, a fin de determinar las alternativas que sean más productivas, es decir, lograr un mayor nivel de comunicación e impacto en ventas a un costo menor.

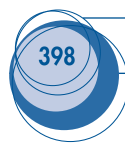
Otras estrategias de promoción internacional son:

- Establecer un programa de promoción
- Vender mediante catálogos y correo
- Asistir a ferias comerciales
- Participar en misiones comerciales
- El material promocional debe presentarse en varios idiomas
- Establecer un programa publicitario
- Obsequiar muestras gratis
- Realizar demostraciones o degustaciones
- Desarrollar argumentos de venta y respuesta a objeciones

Resumen

La promoción en sentido amplio, es el conjunto de actividades o procesos destinados a estimular al comprador potencial (distribuidores, clientes industriales y consumidores) a la adquisición de bienes, servicios, ideas, valores y estilos de vida. Esta promoción abarca las cuatro herramientas: publicidad, relaciones públicas, ventas personales y promoción de ventas, en tanto que la promoción en sentido estricto, también llamada promoción de ventas consiste en una serie de mecanismos y acciones para que, a corto plazo, se incentive la compra, por parte de los clientes, y la venta, por parte de los canales de distribución y agentes vendedores.

La mezcla promocional es el conjunto de herramientas (publicidad, ventas personales, promoción de ventas y relaciones públicas), que el oferente puede utilizar para darse a conocer, formar una buena imagen e incentivar la aceptación y, en su caso, la compra por parte de los posibles clientes en el mercado meta internacional.



Entre los principales instrumentos para la promoción de las exportaciones se encuentran: cambaceo internacional, misiones comerciales, mailing, ferias y exhibiciones comerciales internacionales, comercio electrónico internacional, ruedas y encuentros de negocios, teléfono y envío de muestras.

Una misión comercial consiste en realizar una visita o viaje de negocios grupal (promoción) a determinado país o región, en el cual el empresario participante promueve sus productos o servicios en el mercado elegido, ante posibles compradores o distribuidores. De esta forma las empresas tienen la oportunidad de incursionar, fortalecer y diversificar sus operaciones comerciales internacionales.

Las misiones comerciales pueden ser tanto de vendedores, que es lo más usual, como de compradores, y son patrocinadas generalmente por alguna organización cuya finalidad es apoyar al esfuerzo exportador. Además, existen otros tipos de misiones comerciales: directas, indirectas, verticales u horizontales y con empresarios nacionales o regionales.

Las ferias comerciales son exhibiciones que se realizan periódicamente en determinadas plazas a las cuales acuden oferentes (quienes promueven sus productos), además de posibles compradores, hombres y mujeres de negocios en busca de alguna alianza estratégica o representación, investigadores de inteligencia comercial en busca de información sobre tendencias, avances y formas de comercialización para suministrarla a las empresas a las cuales sirven.

Los objetivos para acudir a una feria comercial pueden ser muy variados y están en función de lo que desea lograr cada uno de los cuatro tipos de asistentes: como expositor abrir nuevos mercados, como comprador localizar y adquirir lo que requiere o desea en las mejores condiciones posibles, como negociante buscar la realización de un negocio, como una asociación estratégica, contrato de distribución o representación con alguna empresa de las que allí exponen, y como investigador para obtener información que le permita mejorar o desarrollar ventajas competitivas y estrategias relativas al producto y a la comercialización.

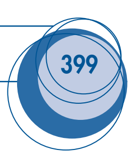
Las ferias comerciales pueden clasificarse en: regionales, nacionales e internacionales; *unisectoriales* o *plurisectoriales*; cerradas o abiertas y reales o virtuales a través de internet y medios electrónicos. Es necesario que las empresas hagan una buena selección de la feria comercial a la cual asistirán, para ello es fundamental utilizar los criterios para seleccionar un evento comercial.

La publicidad en el mercado internacional enfrenta serios dilemas para lograr el mayor impacto en cuanto a la persuasión de los diferentes públicos. Estos dilemas son: utilizar mensajes publicitarios estándar, es decir, los mismos que se difunden por los medios de comunicación masiva en otros países; adaptar los mensajes comerciales a las características del mercado de cada país, pero sin alterar lo esencial, y desarrollar mensajes publicitarios específicos para cada mercado.

La elección de alguna de las tres alternativas anteriores dependerá de las características de cada producto, sector, mercado y nivel de competencia. El especialista en marketing internacional y, en particular, el publicista, deberán hacer un análisis de costo beneficio para determinar lo que procede en cada caso.

Una vez resuelto este dilema, la organización tendrá que analizar y decidir si el trabajo publicitario lo deberá desarrollar personal corporativo, del mercado meta, o bien de una agencia publicitaria internacional o local que contraten para este fin.

En el concepto de ventas directas también se puede encuadrar a la promoción en el mailing (correo tradicional o coreo electrónico), así como de muestras que



también suelen ser remitidas mediante servicios de mensajería internacional. Para que el mailing funcione, previamente debe contar con un directorio de destinatarios y haber elaborado un material, para ser enviado, que interese y motive a quien se dirija la pieza postal.

El cambaceo internacional se realiza enviando vendedores que trabajan para una empresa a realizar su labor en otros países, contratando comisionistas en los mercados meta, o trabajando a través de representantes. El cambaceo internacional integrado por diversos oferentes, que en forma organizada acuden a un mercado en el exterior, forman una misión comercial.

En el ámbito internacional está permitido el envío de muestras como material de promoción comercial entre los países. En las negociaciones comerciales internacionales el envío de muestras suele realizarse con posterioridad al contacto inicial con los posibles compradores, después de que éstos se han mostrado interesados en alguno o algunos de los productos de la empresa. Es necesario que la empresa, antes de enviar muestras, considere una serie de elementos como el costo de envío, acondicionamiento y el régimen legal del país de destino.

El comercio electrónico es un medio de venta directa y personalizada donde el demandante obtiene información y finca el pedido correspondiente. Tambien es un poderoso recurso de la globalización que rompe prácticamente todas las barreras geográficas y permite realizar actividades de promoción comercial con agentes económicos ubicados en cualquier región del planeta.

El oferente que ha decidido utilizar internet deberá implementar un buen sitio web, para lo cual es necesario determinar qué información requieren sus clientes o prospectos y diferenciarlos en cliente potencial, probable y fijo.

Los principales propósitos que persiguen las empresas al incluir dentro de sus planes de marketing al comercio electrónico como herramienta de promoción, son incrementar sus volúmenes de venta y reducir los costos relacionados con la promoción. Al cumplir ambos propósitos (vender más con costos menores), como resultado natural se incremantarán las utilidades. Mejorar la comunicación con los destinatarios aumenta las ventas y disminuye los costos.

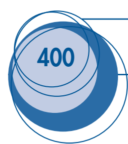
Las estrategias para la promoción internacional se refieren a acciones, secuencia, intensidad, medios, mensajes y presupuestos relativos a la publicidad, promocionales y relaciones públicas en el mercado meta internacional.

El presupuesto y gasto promocional para el mercado internacional debe estar en función del esfuerzo promocional requerido para el logro de los objetivos y no supeditado a un presupuesto dado.

Entre las estrategias de promoción se encuentran: estrategia de empujar, estrategia de jalar, estrategia de comprador listo o disponible, ciclo de vida del producto y estrategia por tipo de producto.

Otras estrategias son: establecer un programa de promoción, vender mediante catálogos y correo, asistir a ferias comerciales, participar en misiones comerciales, establecer un programa publicitario, obsequiar muestras, realizar demostraciones o degustaciones y desarrollar argumentos de venta y respuesta a objeciones.

En todo caso, como cualquier otro elemento del plan de marketing internacional, la efectividad de la promoción y, en concreto, de la publicidad deberá ser evaluada, a fin de determinar las alternativas que logren un mayor nivel de comunicación e impacto en ventas a un costo menor.



Cuestionario

1. ¿Qué es la promoción?
2. ¿Qué es la mezcla promocional?
3. ¿Cuáles son las cuatro herramientas de la mezcla promocional?
4. ¿Qué es la publicidad?
5. ¿Qué son las ventas personales?
6. ¿Qué es la promoción de ventas?
7. ¿Qué son las relaciones públicas?
8. Mencione los instrumentos promocionales de mayor uso en el comercio internacional.
9. ¿Qué son las misiones comerciales?
10. ¿Qué tipo de misiones comerciales existen?
11. ¿Qué son las ferias comerciales?
12. Mencione cuál es el propósito básico para asistir a una feria comercial como expositor, comprador, negociante e investigador.
13. ¿Cuáles son los principales conceptos de gasto que origina participar en una feria comercial?
14. Mencione las seis fases en que se divide la participación de las empresas en ferias comerciales.
15. ¿Qué actividades comprende la segunda fase (planeación y presupuestos)?
16. ¿Qué tareas comprende la cuarta fase?
17. ¿Cuál es el triple dilema de la publicidad internacional?
18. ¿Qué elementos previos se requieren para que funcione el mailing?
19. ¿Cómo se realiza el cambaceo internacional?
20. ¿Qué es una muestra?
21. ¿Qué elementos debe de considerar una empresa antes de enviar una muestra al mercado internacional?
22. ¿Qué es el comercio electrónico?
23. Mencione los principales elementos con los que opera el comercio electrónico:
24. ¿Qué son las estrategias internacionales?
25. ¿Cuáles son algunas de las estrategias para la promoción internacional?

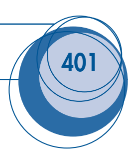
Ejercicios y prácticas

Práctica 5.1 Análisis de publicidad internacional

Descripción

El profesor organizará a los estudiantes en equipos y les asignará diferentes documentos publicitarios, folletos, carteles y revistas o transmisiones por radio o televisión referentes a productos internacionales, para que los analicen y evalúen cuán adecuados son en términos del esquema AIDA:

A = Captar la atención
I = Interesar al público meta



D = Provocar el deseo en el público meta
A = Motivar y facilitar la acción deseada

Los estudiantes deberán analizar si la publicidad a nivel internacional se maneja en forma estándar, si está adaptada al público local o se ha desarrollado ex profeso para el público local de cada país.

En caso de estar adaptada, deberán de analizar cuán adecuada y efectiva ha sido la adaptación.

Práctica 5.2 Investigación de las principales ferias comerciales internacionales idóneas para la promoción de los productos en algún sector estratégico nacional o estatal

Descripción
El profesor asignará un producto o sector a los alumnos reunidos en equipos hasta de cuatro.

Los alumnos seleccionarán los cinco mercados (países) que resulten ser los más promisorios para la exportación del sector y deberán justificar la razón para haber elegido tales mercados, mencionando los factores y valores en los que se basaron.

Investigarán las principales ferias comerciales sectoriales y las misiones que estuviesen programadas que se dirijan a tales mercados, obteniendo la información relevante.

Presentarán al grupo el resultado de su investigación con las recomendaciones que juzguen convenientes para los empresarios del sector en el país.

El profesor y los demás alumnos procederán a hacer los comentarios de retroalimentación que juzguen pertinentes.

Práctica 5.3 Preparación de la participación de una empresa en una feria comercial internacional

Descripción
Los alumnos deberán seleccionar una empresa nacional y procederán a desarrollar el plan para lograr su participación en una feria o misión comercial que sea estratégica las operaciones comerciales de la empresa.

Tendrán que definir qué debe hacer la empresa en los aspectos del esquema estudiado en clase:

- Diseño del stand o local de exhibición
- Diseño de los exhibidores
- Diseño del material promocional
- Diseño de la publicidad
- Diseño de las demostraciones
- Diseño de la organización
- Diseño de la logística
- Definición de las fuentes de apoyo

Práctica 5.4 Desarrollo de un esquema de comercio electrónico para la operación internacional de una empresa nacional

Descripción

Con base en el conocimiento de una empresa y sus productos e investigación en internet de varios modelos de tienda virtual, los alumnos en equipos hasta de cuatro componentes, procederán a diseñar el esquema de comercio electrónico que convenga a la empresa.

Con base en las indicaciones del profesor, presentarán el diseño para recibir retroalimentación grupal.

Práctica 5.5 Desarrollo de un esquema de publicidad internacional para una empresa nacional

Descripción

Con base en el conocimiento de una empresa y sus productos e investigación en internet de varios modelos de publicidad internacional de empresas líderes que operan en el sector, los alumnos procederán a desarrollar el esquema de publicidad que juzguen más apropiado para promover la exportación de la empresa en tres diferentes mercados meta, con distinto tamaño, cultura, idioma y capacidad de compra.

Con base en las indicaciones del profesor, presentarán el diseño realizado para recibir retroalimentación grupal.

6 Capítulo

LOS SERVICIOS EN EL MARKETING INTERNACIONAL

Marketing de servicios

- Aplicación del marketing de servicios
  - Causas de la aplicación del marketing de servicios
- Concepto, clasificación y características de los servicios
- El mercado internacional de servicios
- Los servicios en los tratados internacionales
- Elementos de competitividad internacional en los servicios
- Cotización de servicios en el mercado internacional
- Promoción de los servicios en el mercado internacional
- Recomendaciones para ser competitivos y exitosos en el mercado internacional
- Las 3P adicionales para el marketing de servicios
  - El personal, el medio ambiente físico y los procesos
- Estrategias para el marketing de servicios

Objetivos de aprendizaje

Al concluir el estudio de este capítulo, usted podrá:

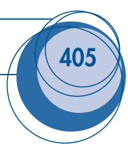
- Identificar y utilizar los diferentes elementos del marketing aplicados a la comercialización de los servicios.

Introducción

Cualquier obra que pretenda hacer una presentación integral del comercio y del marketing internacional deberá contener un tema relativo a la comercialización de servicios, que ocupa una porción significativa y creciente de los negocios internacionales.

El elemento esencial de los servicios consiste en el trabajo que desarrolla un sujeto en beneficio de otro, a nivel personal u organizacional, y por el cual el prestador del servicio se hace acreedor a un pago.

En este capítulo se estudian características, elementos, cotizaciones y promoción de los servicios, con un enfoque dirigido al comercio internacional.



Aplicación del marketing en los servicios

Durante las décadas recientes el sector servicios ha incrementado su participación en la economía de los países, en especial en los más desarrollados, hasta convertirse en el sector principal, esto obedece a diversos factores, entre los que se encuentran: políticos, económicos, sociales, tecnológicos, de mercado y a la globalización. A causa de la terciarización de las economías en el mundo se han dado nuevas formas en la demanda y suministro de los servicios, por lo que muchas empresas han estado sufriendo transformaciones radicales y, por consiguiente, se ha incrementado el uso de la aplicación del marketing en los servicios.

A continuación se mencionan nueve causas de la aplicación del marketing a los servicios (figura 6.1).

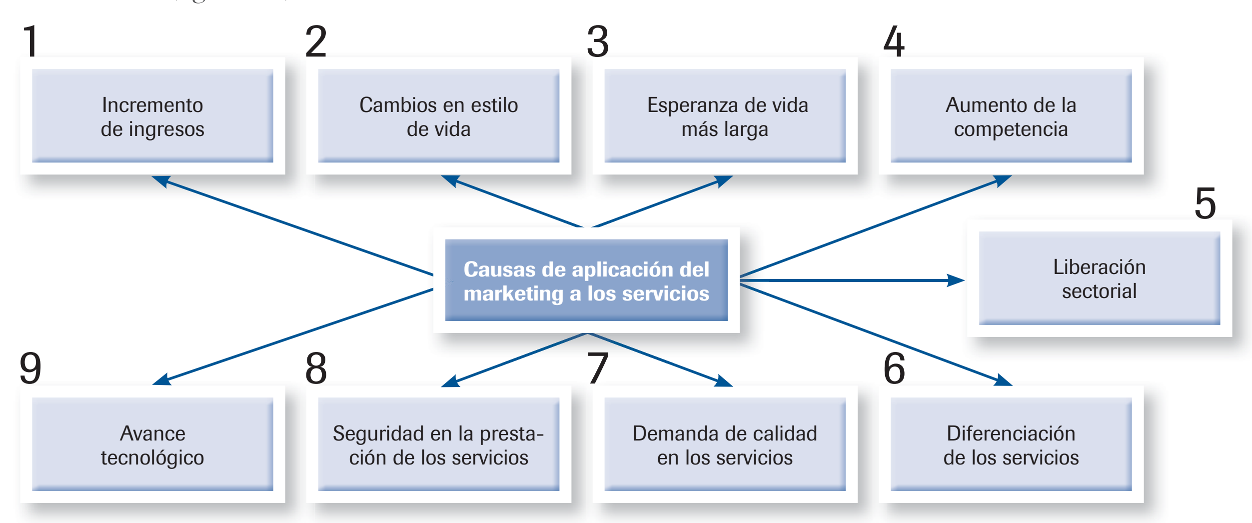


Figura 6.1 Nueve causas de la aplicación del marketing a los servicios.

- **Incremento en el ingreso**. Desde el punto de vista de la demanda, el consumo de servicios se incrementa a medida que aumenta el ingreso de las personas. Por tanto, la aplicación del marketing en los servicios se requiere para dar una mayor satisfacción a los usuarios.
- **Cambio en los estilos de vida.** El mayor tiempo libre incrementa la demanda de servicios turísticos, recreativos, etc. Por ejemplo la incorporación de la mujer al mercado de trabajo generó una demanda de diversos tipos de servicios.
- **Esperanza de vida más larga.** La mayor esperanza de vida, como consecuencia del mejoramiento del nivel económico, ha repercutido en una mayor demanda en servicios de salud.
- **Aumento de la competencia.** El aumento de la competencia en el sector hace que los prestadores de servicios deban añadir valor a través del servicio y de su venta, es un factor decisivo para la aplicación del marketing.
- **Liberalización sectorial.** La liberalización de algunos sectores, como el financiero, las telecomunicaciones y los transportes, ha incrementado la com-

petencia en los mercados y, en consecuencia, la aplicación de los métodos y técnicas de marketing.

- **Diferenciación de los servicios.** Debido al incremento de la competencia, las empresas aplican estrategias de marketing para su diferenciación: básicos, ampliados y plus, y resaltan las características de su servicio para que se perciba como único.
- **Demanda de calidad en los servicios.** Para sobrevivir ante la competencia se incrementa la calidad de los servicios, lo que lleva a los consumidores a demandar cada vez mayor calidad y mejores precios, esto hace necesaria la aplicación del marketing.
- **Seguridad en los servicios.** Los usuarios demandan servicios homogéneos y constantes que eviten fallas del suministro, por lo que la aplicación del marketing para satisfacer las necesidades de los consumidores es indispensable.
- **Avance tecnológico.** El uso de la tecnología en la prestación de servicios cambió la estructura de muchas industrias que ofrecen servicios, como el sector telecomunicaciones o el de la distribución electrónica que ha modificado la relación entre los proveedores, intermediarios y consumidores. Lo que ha hecho que se incremente la aplicación del marketing.

Concepto, clasificación y características de los servicios

Concepto de servicio

Los servicios son todos los trabajos prestados por alguna persona u organización, ya sea con fines lucrativos o no lucrativos, en beneficio de usuarios finales o de usuarios industriales, y son prestados por organizaciones públicas o privadas.

Un servicio es **puro** cuando no requiere de la asignación de bienes al usuario durante su proceso de prestación; como ejemplo se puede mencionar una asesoría en materia de comercio exterior.

Un servicio es **impuro** en caso de que, por la naturaleza del mismo, sea requerida la asignación de bienes al usuario durante el proceso de prestación de servicios. Por ejemplo: cuando solicitamos servicios de instalación (figura 6.2).

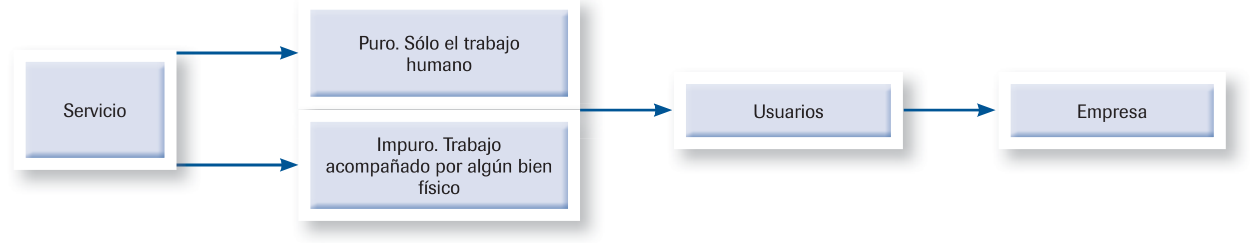


Figura 6.2 Servicio puro e impuro.

Los servicios en el comercio internacional tienen características múltiples y variadas (figura 6.3), pero de cualquier forma, es aconsejable tener alguna ventaja competitiva respecto a las demás opciones, y diseñar el servicio de la forma que sea más aceptable y deseable para los diferentes perfiles de usuario en el extranjero.

- Servicio de transporte
- Servicios relacionados con el comercio
- Servicio de viajes
- Servicios de comunicaciones
- Servicios de construcción
- Servicios de reparaciones de bienes
- Servicios de seguros
- Servicios financieros.
- Servicios de informática y de información
- Servicios personales, culturales y recreativos
- Servicios de gobierno

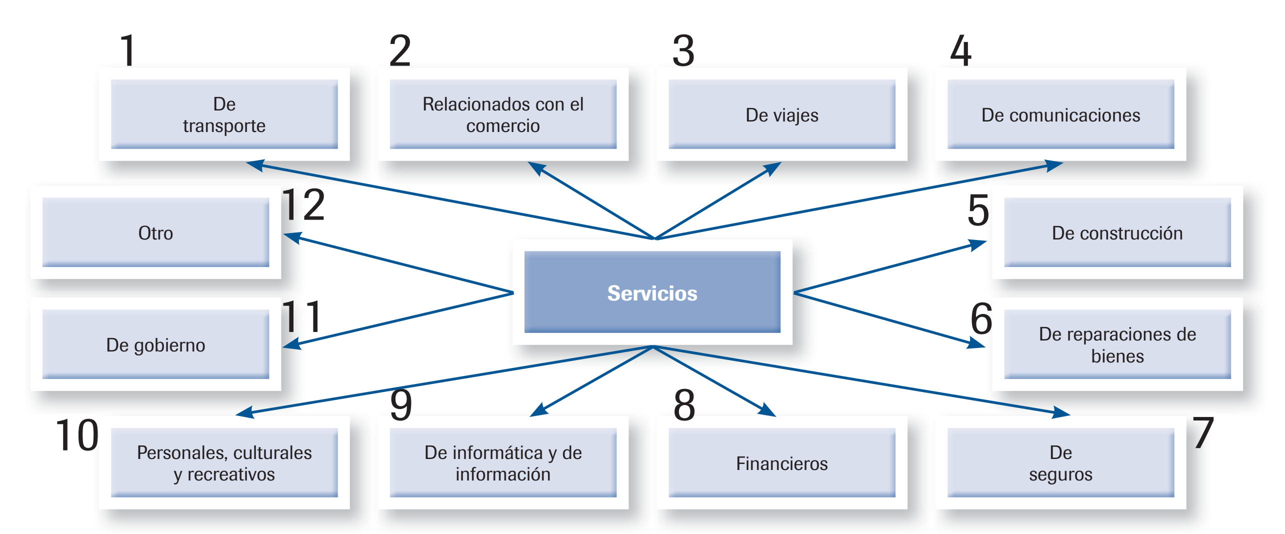


Figura 6.3 Clasificación de los servicios.

Los servicios no sólo son prestados por las empresas de servicios, sino también son parte integral de las ofertas de muchos de los productores de bienes manufacturados (figura 6.4 en la siguiente página).

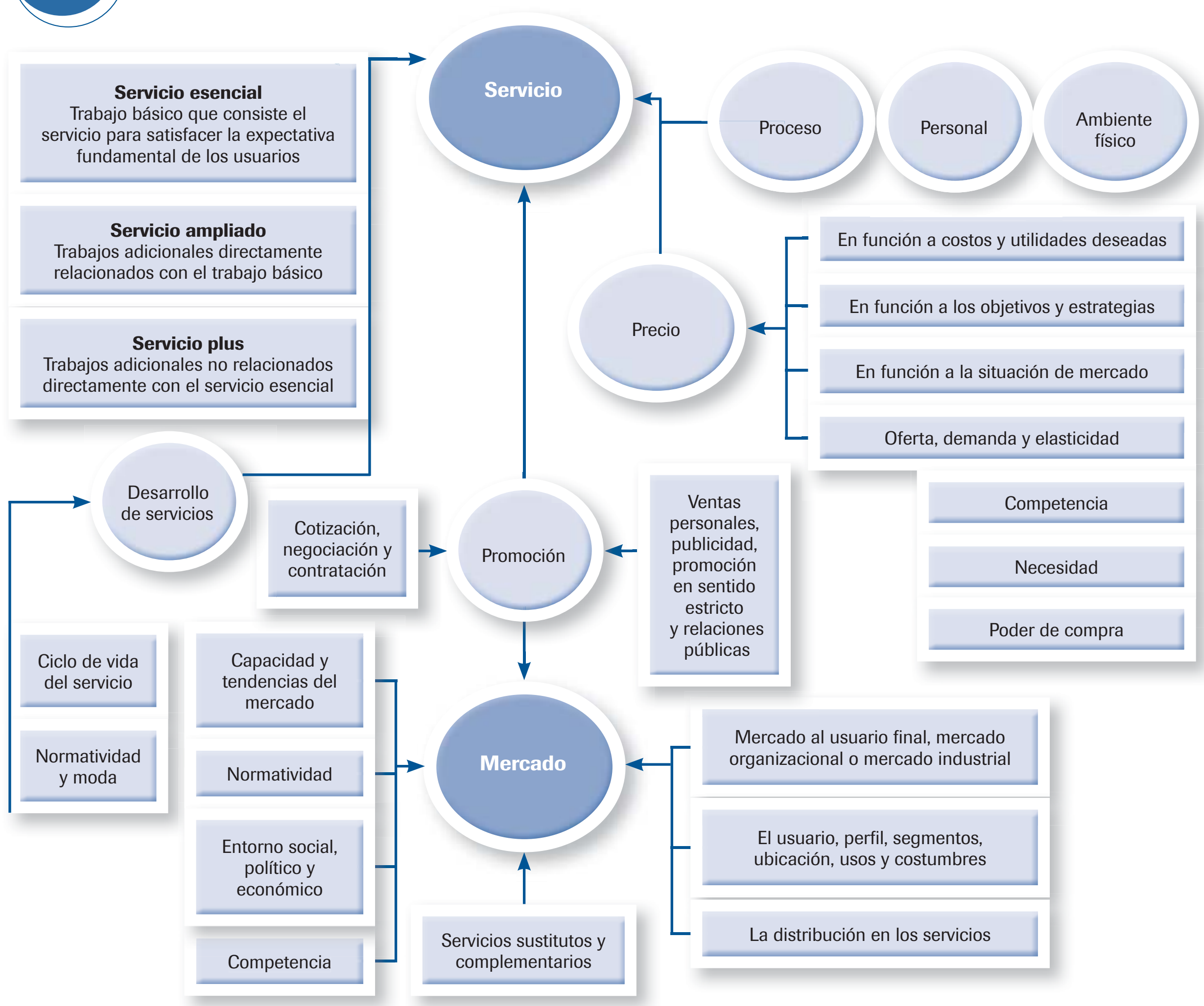


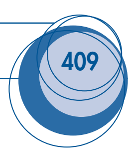
Figura 6.4 Campo de acción del marketing de servicios.

Clasificación de los servicios

La clasificación de los servicios consiste en seis categorías, cada una de ellas se divide en una o varias que pueden combinarse entre sí y dar lugar a clasificaciones cruzadas.

Para comprender mejor la clasificación de los servicios se utilizan los siguientes esquemas, de acuerdo con la naturaleza del servicio, propósitos, estructura, tipo, relación, demanda y prestación.

- El primer criterio de clasificación de los servicios se basa en la **naturaleza de la organización prestadora de servicios**. Desde este punto de vista se subdividen en tres:



Propósitos	• Individuales • De empresa • Ambos
Estructura de la organización	• Lucrativa • No lucrativa
Tipo de organización	• Pública • Privada

- El segundo criterio se basa en la **naturaleza del servicio** y se subdivide en tres:

Grado de servicio y producto físico	• Servicio con producto (impuro) • Puro servicio
Servicio a través de	• Personas • Objetos (equipos)
Grado de comercialización –promoción	• Alto • Medio • Bajo

- El tercer criterio se basa en las **relaciones con los clientes** (usuarios de servicios) y se subdivide en dos:

Tipo de relación	• Formal • Informal • Ambos tipos
El cliente inicia y termina	• Cliente presente • Grado de participación • El cliente inicia el servicio • El cliente termina el servicio

- El cuarto criterio se basa en la **naturaleza de la demanda** y se subdivide en dos:

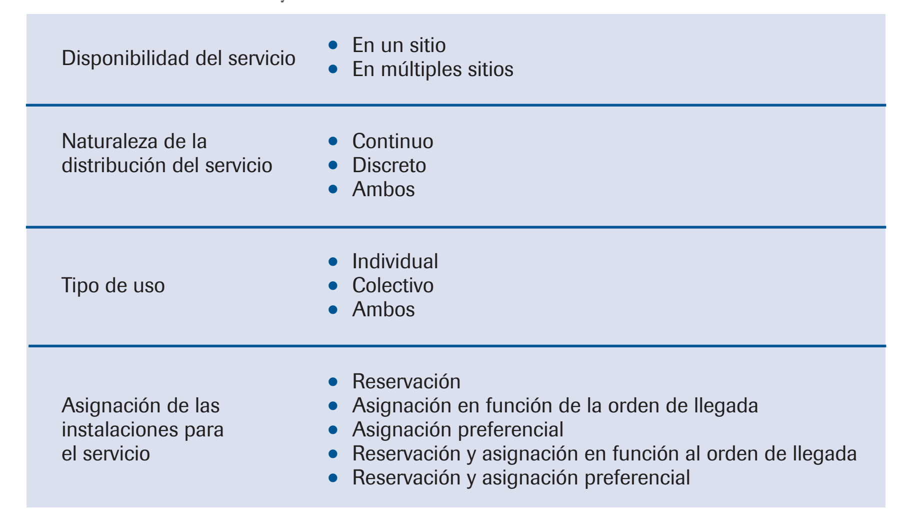
Nivel de la demanda	• La demanda excede la capacidad • Algunas veces la demanda excede la capacidad • La demanda no excede la capacidad
Grado de fluctuación de la demanda	• Amplia • Estrecha • Variable • Sin fluctuación

- El quinto se basa en el **paquete de servicios** y se subdivide en cinco:



Número de servicios y bienes	• Un servicio • Un servicio, un producto • Un servicio, múltiples productos • Múltiples servicios • Múltiples servicios, un producto • Múltiples servicios, múltiples productos
Unidades de servicios	• Definidos por la situación, tiempo o por ambos
Grado del equipamiento base	• Alto, medio o bajo
Grado de customización (adaptación para el cliente)	• Alto, medio o bajo
Grado de durabilidad	• Alto, medio, bajo, depende del cliente o no puede ser determinado

- El sexto y último criterio se basa en el **método de distribución** en la prestación de servicios y se subdivide en cuatro:



Disponibilidad del servicio	• En un sitio • En múltiples sitios
Naturaleza de la distribución del servicio	• Continuo • Discreto • Ambos
Tipo de uso	• Individual • Colectivo • Ambos
Asignación de las instalaciones para el servicio	• Reservación • Asignación en función de la orden de llegada • Asignación preferencial • Reservación y asignación en función al orden de llegada • Reservación y asignación preferencial

Características de los servicios

Por otra parte, las características esenciales de los servicios son (figura 6.5):

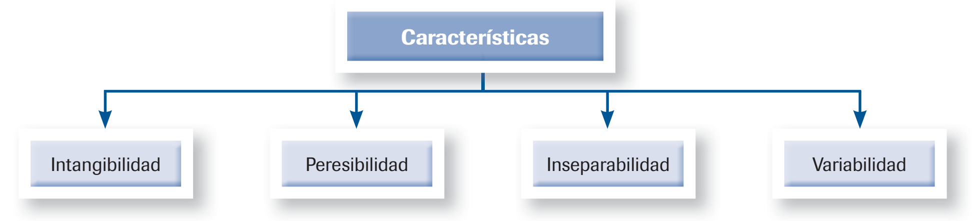


Figura 6.5 Características esenciales de los servicios.



- Intangibilidad. Ausencia de elementos tangibles.
- Peresibilidad del servicio para ser inventariado y almacenado.
- Inseparabilidad. Simultaneidad de la producción y consumo del servicio. Dado que el servicio es un trabajo hecho por una persona u organización en beneficio de otras, en los servicios no se puede separar el servicio del proveedor.
- Variabilidad. Diversos niveles de calidad en los servicios que los usuarios reciben cuando contratan la prestación de un servicio a una empresa.

Para reducir las características de los servicios se recomiendan los siguientes consejos:
Consejos para reducir la intangibilidad

- Resaltar los elementos tangibles en el servicio
- Comunicación personal sobre las características del servicio
- Creación de una fuerte imagen corporativa
- Animar a los empleados a que se comuniquen con los clientes

Consejos para reducir la peresibilidad:

- Incrementar el suministro para satisfacer la demanda
- Reducir la demanda para ajustarse a la oferta
- Manipular demanda y oferta para adecuarse a la capacidad

Consejos para reducir la inseparabilidad:

- Automatizar el servicio
- Enfatizar la selección y entrenamiento de los empleados
- Desarrollar procesos para administrar el servicio a los clientes
- Abrir múltiples sitios de servicio

Consejos para reducir la variabilidad en la prestación de servicios:

- Industrializar el servicio
- Estandarización de los procedimientos
- Customización, es decir, personalización de los servicios

El mercado internacional de los servicios

Desde hace algunas décadas el sector servicios tiene gran importancia para la mayoría de las economías del mundo, principalmente para las más desarrolladas ya que representa 64% del PIB mundial, que fue de 78.36 trillones de dólares, superando incluso a sectores como el agrícola e industrial. En cuanto al empleo proporcionó 39.5% del empleo total mundial, muy cercano al del sector agrícola según cifras estimadas para el 2008 del World Factbook (figura 6.6).

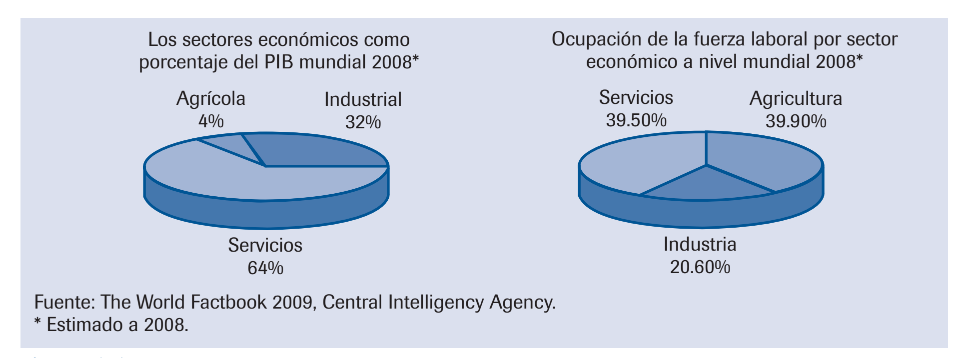


Figura 6.6 Importancia económica y laboral del sector servicios a nivel mundial.

El porcentaje del sector servicios entre los países del mundo difiere, por ejemplo, en Estados Unidos es 79.2% de su PIB. El sector servicios también tiene un alto porcentaje en países como Panamá, 77.6 %; Francia, 77.4%; Reino Unido, 76.2% y Japón, 72.1%. Otros países con un porcentaje medio son Perú, 70.2%; Canadá, 69.6%; Alemania, 69%; España, 67.5%; Brasil, 66%; Costa Rica, 63.3% y México con 62.2%, y con el porcentaje más bajo se encuentran países como Chile, 44.7%, y China, 40.2% (figura 6.7).

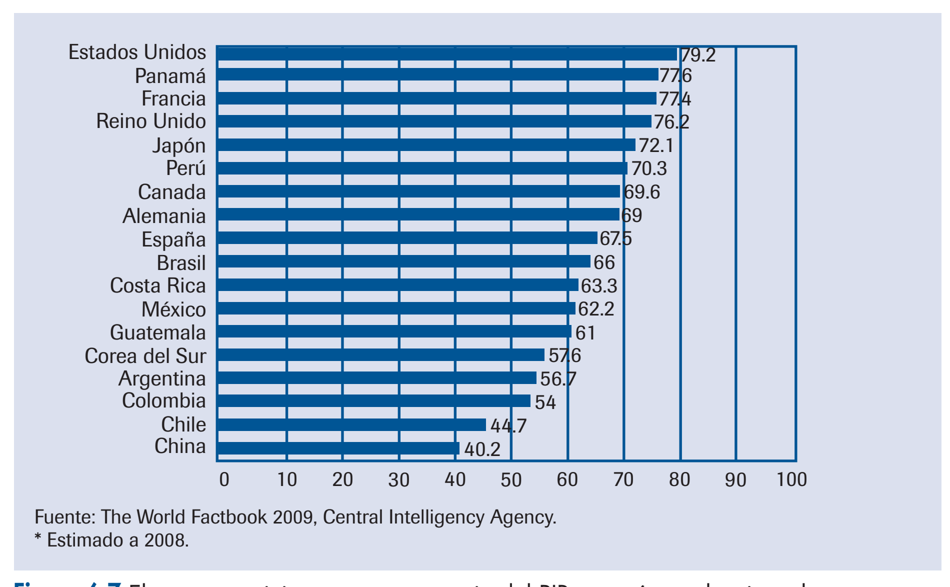
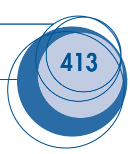


Figura 6.7 El sector servicios como porcentaje del PIB en países seleccionados.

La importancia del sector servicios en el PIB se debe en gran parte a que los servicios, al igual que las mercancías, pueden ser vendidos como un servicio personal (de empresa a usuario) o industrial (empresa a empresa). El usuario personal es quien hace uso del servicio para satisfacer sus necesidades o deseos y el usuario industrial hace uso del servicio como un insumo para el proceso de producir un bien u otro servicio. Por esta razón los servicios financieros, hoteleros, de transportación, de seguros y servicios profesionales, pueden ser clasificados como servicios personales o industriales, dependende del tipo de usuario.



En la actualidad el sector servicios en el mercado internacional predomina en:

- El **sector transportes** abarca todos los servicios de transporte de pasajeros o de mercancías y a nivel internacional ha crecido en los últimos años debido a la globalización.
- Los **servicios turísticos** (alojamiento, alimentos, recuerdos, etc.), dentro de la economía de algunos países europeos y principalmente del Caribe tienen una gran importancia debido a la derrama económica que dejan los millones de viajeros que los visitan y porque este sector es el principal generador de fuentes de empleo.
- Los **servicios financieros** (intermediación financiera y servicios auxiliares entre residentes y no residentes, suministrados por bancos, bolsas de valores, empresas de factoraje, compañías de tarjetas de crédito y otras), en los últimos años han tenido un desarrollo impresionante debido al avance tecnológico.
- Los **servicios de educación**, hoy más que nunca millones de estudiantes extranjeros viajan a otros países para estudiar en universidades y gastan millones de dólares en colegiaturas y residencia.
- Los **servicios de telecomunicaciones** (transacciones de comunicaciones entre residentes y no residentes, incluidos los servicios postales, de mensajería, transmisión de sonido, imagen y otra información por diferentes medios) en los últimos años han tenido un crecimiento acelerado debido a la incorporación de la tecnología y a la apertura de nuevos mercados para la inversión extranjera.
- Los **servicios médicos** que ofrecen algunos países especializados en servicios de salud hacen que miles de personas arriben para su tratamiento médico y gasten millones de dólares.
- Los **servicios de seguros**, que comprenden la contratación de seguros de no residentes con aseguradoras residentes y viceversa, incluidos los seguros de fletes (de bienes exportados e importados), los servicios correspondientes a otras clases de seguros directos (de vida y otros) y los servicios correspondientes a reaseguros.
- Los **servicios de informática y de información** que abarcan las transacciones entre residentes y no residentes relacionadas con el asesoramiento en soporte técnico (hardware), aplicación de soporte lógico (software), servicios de información (procesamiento de datos, bases de datos, agencias noticiosas).
- Los **servicios personales**, culturales y recreativos, que abarcan servicios audiovisuales y conexos (servicios relacionados con la producción de películas cinematográficas o videocintas, programas de radio y televisión y grabaciones musicales). Por ejemplo, los alquileres y honorarios percibidos por artistas, productores, etc., por sus producciones y por la venta de derechos de distribución a los medios de comunicación ha estado creciendo en países emergentes.

Los servicios en los tratados comerciales internacionales

La actual tendencia de globalización ha producido una proliferación de acuerdos de libre comercio, bilaterales y multilaterales, en los cuales se han incluido capítulos sobre liberalización del comercio de servicios. Un ejemplo de lo anterior se

dio en el TLCAN, en los capítulos XII, Comercio transfronterizo de servicio; XIII, Telecomunicaciones y XIV, Servicios financieros, aunque no existen acuerdos de este tipo para el resto del conjunto del sector servicios.

No obstante lo anterior, es conveniente apuntar la estructura y contenido de los capítulos del TLCAN, referentes al sector servicios.

El capítulo XII, Comercio transfronterizo de servicios, se refiere a las medidas que una parte adopte o mantenga sobre el comercio transfronterizo de servicios que realicen los prestadores de servicios de otra parte, incluidas las relativas a:

- La producción, distribución, comercialización, venta y prestación de un servicio.
- La compra o uso, o el pago de un servicio.
- El acceso y el uso de sistemas de distribución y transporte relacionados con la prestación de un servicio.
- La presencia en su territorio de un prestador de servicios de otra parte.
- El otorgamiento de una fianza u otra forma de garantía financiera, como condición para la prestación de un servicio.

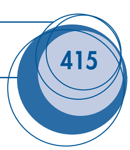
El capítulo XIII, Telecomunicaciones, se refiere a:

- Las medidas que adopte o mantenga una parte, relacionadas con el acceso y el uso de redes o servicios públicos de telecomunicaciones por personas de otra parte, incluso el acceso y el uso que dichas personas hagan cuando operen redes privadas.
- Las medidas que adopte o mantenga una parte sobre la prestación de servicios mejorados o de valor agregado por personas de otra parte en territorio de la primera o a través de sus fronteras.
- Las medidas relativas a normalización respecto de la conexión de equipo terminal u otro equipo a las redes públicas de telecomunicaciones.

El capítulo XIV, Servicios financieros, se refiere a las medidas adoptadas o mantenidas por una parte relativas a:

- Instituciones financieras de otra parte.
- Inversionistas de otra parte e inversiones de esos inversionistas en instituciones financieras en territorio de la parte.
- El comercio transfronterizo de servicios financieros.

En los capítulos anteriores del TLCAN los miembros se comprometen a aceptar una serie de obligaciones y disciplinas en la regulación de su comercio de servicios, que van desde la transparencia de las normas, su legalidad, competencia, reservas, hasta la no discriminación entre países firmantes, lo que dispone que cada una de las partes otorgará a los prestadores de servicios de otra parte, será un trato no menos favorable que el que otorgue, en circunstancias similares, a sus prestadores de servicios. También está el trato de nación más favorecida, según el cual cada una de las partes otorgará a los prestadores de servicios de otra parte, un trato no menos favorable que el que otorgue, en circunstancias similares, a prestadores de servicios de cualquier otra parte o de un país que no sea parte.



Elementos de competitividad internacional en los servicios

En un entorno de globalización las condiciones (figura 6.8) sobre las que se asienta la capacidad de competitividad internacional de los servicios se encuentran afectadas por diversos elementos:

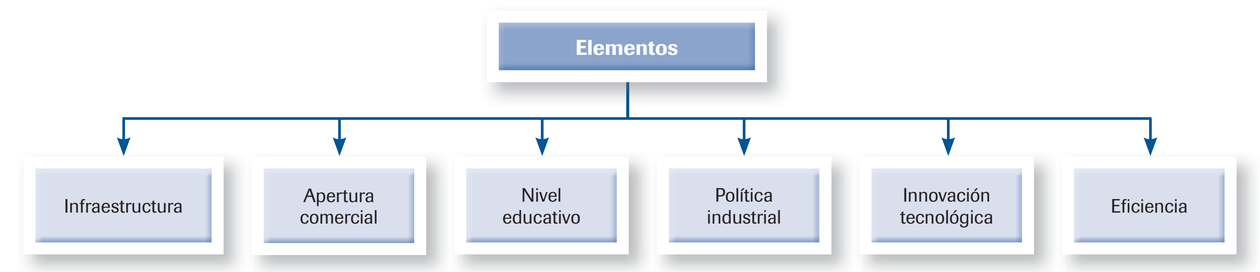


Figura 6.8 Elementos que impactan la competitividad de los servicios.

- La **infraestructura**, que comprende los factores físicos, entre los que predominan las comunicaciones, las redes de transportación terrestre, aérea y fluvial, necesarios para proporcionar los servicios.
- La **apertura económica** en los países es un factor de competitividad internacional en los servicios, ya que elimina las barreras que inhiben el comercio exterior de servicios de un país. Algunos países, conocidos por su apertura económica, acogen a las empresas extranjeras para que realicen sus operaciones de servicios internacionales.
- El **nivel educativo** es un factor fundamental para el desarrollo y competitividad de un país, como lo demuestran los países que han logrado el éxito en el comercio internacional de servicios; un país con personas capaces y motivadas dentro de un buen clima social es un país que progresa y genera mejores condiciones de vida.
- La **política industrial** es necesaria para desarrollar sectores competitivos que ofrezcan servicios exportables de calidad a precios competitivos en el mercado internacional de servicios.
- La **innovación tecnológica** tiene un papel fundamental para la competitividad, los avances en la tecnología de las comunicaciones (teléfono, celulares, internet, la radio, la televisión, las microondas y los satélites) han tenido un tremendo impacto al facilitar la generación de contactos de negocios y las transacciones comerciales en cualquier parte del mundo; si se cuenta con una infraestructura tecnológica de información y comunicación se es más competitivo en el mercado internacional de servicios.
- La **eficiencia** en las empresas prestadoras de servicios es un factor determinante para operar y competir en los mercados internacionales de servicios.

La cotización de los servicios en el mercado internacional

Al contratar un servicio en el mercado internacional es importante considerar aspectos como el costo, la confiabilidad y la disponibilidad; por lo anterior es necesario solicitar una cotización a diversos proveedores de servicios y a continua-

ción hacer una evaluación, debido a que el mercado internacional se caracteriza por los diversos paquetes de servicios de los oferentes, lo que puede confundir al momento de contratar servicios.

Puntos importantes en las cotizaciones de servicios

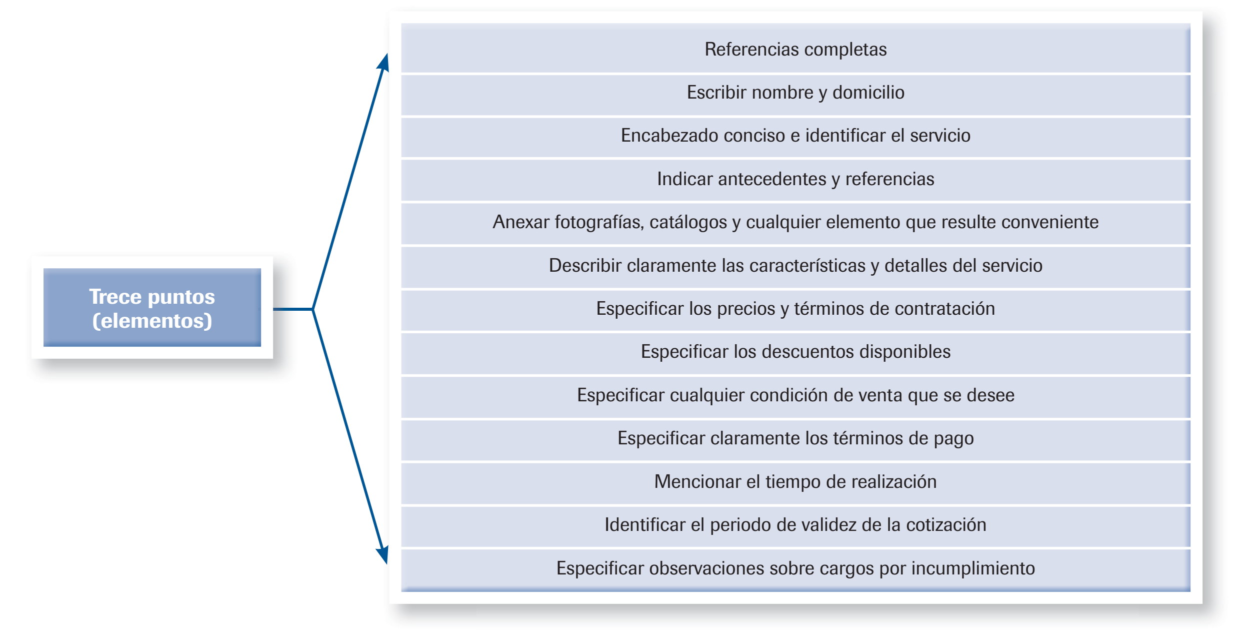
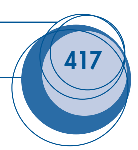


Figura 6.9 Requisitos para las cotizaciones.

La forma de cotizar los servicios en el mercado internacional es similar a la cotización de las mercancías, aunque varía en algunos puntos a los que se debe poner atención (figura 6.9):

- Es muy importante que la cotización contenga los datos generales del proveedor, como es el nombre o razón social, el tipo de negocio, la dirección (ciudad, estado, país y apartado o código postal), teléfono, fax, correo electrónico y página web, para que el futuro usuario pueda utilizar esos datos sin ningún problema. De igual forma, los datos del usuario son necesarios para que el proveedor pueda contactarlo.
- Se requiere que el nombre y domicilio del cliente se escriban exactamente como aparece en la correspondencia previa para evitar confusiones o malos entendidos en las negociaciones.
- El encabezado de la cotización debe ser conciso y proporcionar una identificación del tipo de servicio de que se trata.
- Es necesario referirse a los antecedentes de la cotización, ya sea que haya sido solicitada en una conversación telefónica entre las partes, o por medio de una carta o correo electrónico y qué persona la solicitó.
- Anexar fotografías, catálogos o cualquier otro elemento que atraiga la atención del comprador y resalte los beneficios de los servicios desde el punto de vista del cliente. Además de recabar y difundir las experiencias exitosas. Todo esto permite la diferenciación del servicio.



- Es necesario determinar con claridad el precio y las características del servicio, desglosándolas de esta manera se evitarán errores que puedan derivar en confusiones comerciales.
- Marcar los precios y términos del servicio en el caso de la contratación de servicios de transporte. En este punto es recomendable la utilización de los incoterms, para basar la cotización de los productos y establecer los derechos y obligaciones del comprador y vendedor, en relación con la entrega y recepción de las mercancías.
- Se deben especificar los tipos de descuentos que se ofrecen, dependiendo del servicio o por un pronto pago.
- Referirse a cualquier condición de venta que se quiera incorporar. En algunos casos es necesario estipular el compromiso de efectuar una revisión para que ambas partes puedan renegociar las condiciones de la cotización.
- En la cotización se debe estipular la forma y moneda de pago entre las partes. En el ámbito internacional existen diversas formas de pago: efectivo, orden de pago, cheque, giro bancario, transferencia de fondos, cobranza, letra de cambio, etcétera.
- Es necesario que se estipule la fecha de realización y el lugar del servicio, así como la forma de realizarla y su duración.
- Estas operaciones deben señalar un periodo de validez para prevenir fluctuaciones del tipo de cambio u otros factores que puedan alterar los precios del servicio.
- Especificar algunas observaciones sobre recargos en el incumplimiento del servicio, según sea el caso.

La promoción de los servicios en el mercado internacional

Una forma de impulsar los servicios en el mercado internacional es aprovechar las instituciones, organizaciones o agencias gubernamentales de promoción al comercio entre los países, aunque se dedican principalmente a la promoción de productos tangibles. Y es en este sentido que los encargados de estas organizaciones deben revisar sus planes de fomento a las exportaciones e integrar los productos intangibles (servicios), ya que el potencial de crecimiento de la exportación de servicios es subestimado en la planeación nacional del comercio exterior debido, en parte, al desconocimiento de la importancia que tiene el sector servicios en la economía, como al potencial exportador que tienen las empresas de servicios.

Es importante que las organizaciones nacionales de promoción desarrollen una imagen internacional como proveedoras de servicios de calidad, por lo que pueden realizar las siguientes medidas de promoción:

- Desarrollar materiales de promoción con énfasis en las ventajas competitivas que ofrece el sector servicios del país, como también difundir algunas experiencias exitosas.
- Publicar estadísticas del sector servicios del país que destaquen su importancia dentro de la economía.
- Desarrollar bases de datos o directorios sobre los proveedores de servicios en sitios web nacionales.

- Realizar y participar en eventos internacionales de servicios, oportunidades excelentes para que las empresas de servicios nacionales se sitúen como proveedores de servicios de primer nivel.

Desde el punto de vista de la promoción, los servicios en el mercado internacional se clasifican en ocho categorías, para las cuales se requerirán estrategias de promoción diferenciadas:

- **Servicios de infraestructura:** incluye la arquitectura, la ingeniería y la construcción.
- **Tecnologías de la información y servicios conexos:** como consultoría informática, desarrollo de programas, procesamiento de datos, gestión de bases de datos y telecomunicación.
- **Servicios profesionales:** como servicios jurídicos, servicios de contabilidad y auditoría, servicios de consultoría empresarial y de gestión y de relaciones públicas, etcétera.
- **Servicios personales culturales y recreativos:** comprende la educación o formación profesional, viajes, salud, esparcimiento, cultura, recreación y deportes.
- **Servicios de transporte:** todos los servicios de transporte de pasajeros o de mercancías, arrendamiento (fletamento de medios de transporte con tripulación) y los servicios de apoyo y auxiliares conexos.
- **Servicios financieros:** abarcan servicios de intermediación financiera suministrados por bancos, bolsas de valores, empresas de factoraje y seguros.
- **Servicios de reparaciones de bienes:** comprenden las reparaciones de bienes efectuadas para no residentes o recibidas de ellos en embarcaciones, aeronaves, etcétera.
- **Servicios comerciales:** se refieren a servicios de compraventa y otros relacionados con el comercio o de arrendamiento, etcétera.

Recomendaciones para ser competitivos en el mercado de los servicios

Para ser competitivo y tener éxito en el mercado de servicios nacional e internacional, se recomienda:

- Ofrecer **beneficios competitivos** en la prestación de servicios y un equilibrio adecuado de calidad, precio e innovación.
- Promoción en los sectores en los que se ha detectado la **presencia** y **ventaja** de empresas nacionales.
- Promoción de **consorcios de servicios**, por ejemplo, un consorcio cuya oferta incluye servicios de arquitectura, ingeniería, construcción y financiación de proyectos. Los consorcios son más competitivos que las empresas individuales.
- Promoción con **empresas de servicios** que ya exporten a algunos mercados.

- Promoción en **sectores con un gran número de proveedores**, capaces de desarrollar el subsector y con una fuerza de trabajo calificada.
- Promoción en **mercados en crecimiento** y que compren el tipo de servicios que los proveedores nacionales proporcionan.
- Promoción en mercados con los que se tenga **vínculos comerciales**.
- Promoción en mercados con los que se tengan **acuerdos comerciales preferenciales**, ya que en éstos se cuenta con un capítulo de servicio que da preferencias para sus miembros.

Las 3P adicionales para el marketing de servicios

En la mezcla de marketing aplicada a los servicios se consideran tres elementos o P adicionales:

- El **personal** que presta el servicio: debe ser capaz, motivado y con presentación adecuada.
- El **proceso** que se sigue para prestar el servicio: debe ser eficiente y de ser posible agradable o impactante a los ojos del usuario.
- El **ambiente** en donde se presta el servicio deberá ser el adecuado, teniendo en cuenta la naturaleza del servicio, facilidad de acceso, confort y satisfacción del usuario (figura 6.10).

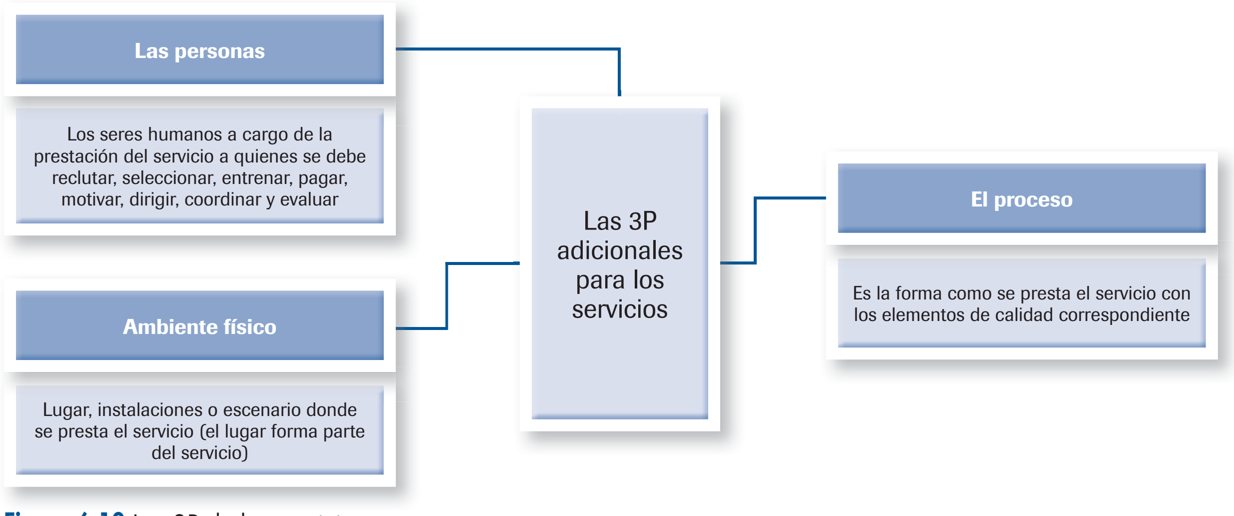


Figura 6.10 Las 3P de los servicios.

El personal

Desde el punto de vista del marketing de servicios, es vital que el personal que presta el servicio satisfaga en el mayor grado posible las necesidades y expectativas de los usuarios, lo cual significa contar con:

- Colaboradores capaces que generen satisfacción, confianza e imagen en los usuarios internacionales.

- Que el perfil del personal corresponda a las especificaciones de los puestos que ocupen.
- La calidad en el trabajo y en la atención a los usuarios internacionales debe ser un elemento de promoción, de tal forma que el servicio constituya una buena recomendación y, en caso dado, tenga impacto sobre la prestación futura de servicios.
- La presentación del personal que preste el servicio deberá ser adecuada al servicio e inobjetable.

Desde el punto de vista del cliente, el contacto con el personal del servicio es uno de los principales elementos para determinar la percepción o calidad del servicio y su satisfacción; para la empresa, el nivel de calidad del servicio, como la forma en la que el personal lo brinda, puede ser el valor de distinción para su posicionamiento y competitividad. Por eso el interés de la empresa para invertir en el personal.

En la actualidad las empresas de servicios reconocen la importancia que tiene la administración de los recursos humanos: el reclutamiento y la selección del personal; la capacitación y el desarrollo, y la administración de otras actividades relacionadas con los empleados (figura 6.11).

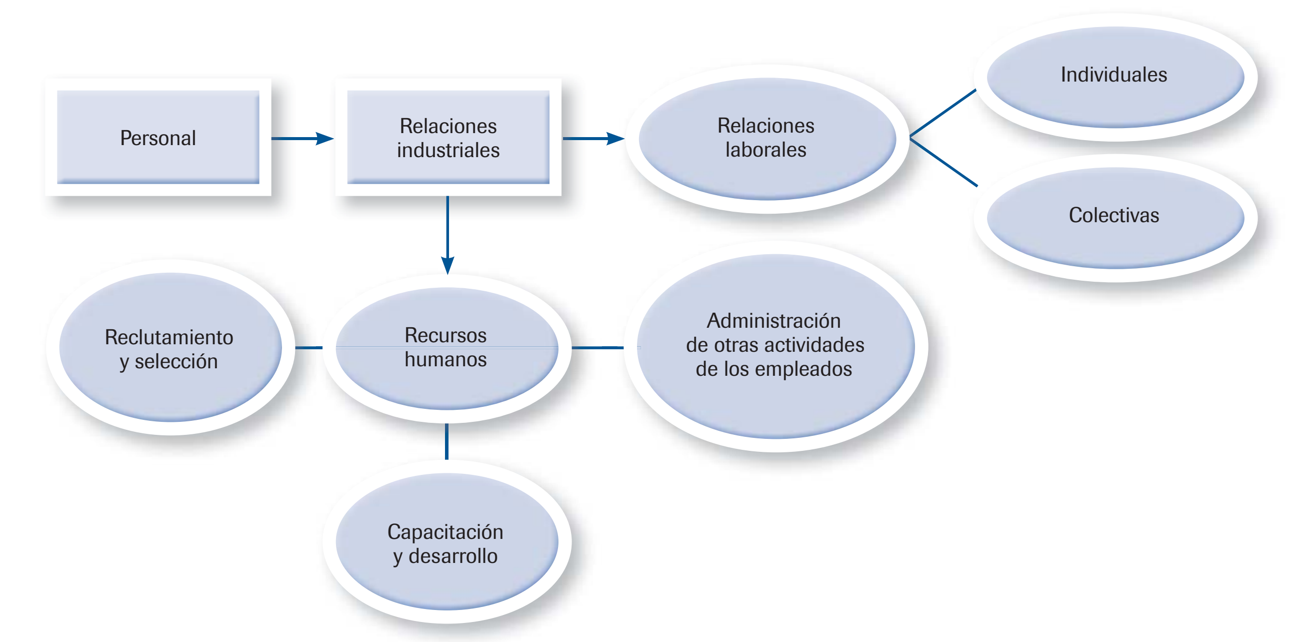
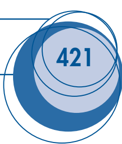


Figura 6.11 La administración de los recursos humanos.

El ambiente físico

El ambiente físico en el marketing internacional es considerado como la búsqueda del medio más adecuado para la prestación del servicio, esto es, para que se realice con la calidad y la eficiencia requeridas en la búsqueda de la satisfacción del usuario.



El ambiente físico también ayuda a comunicar, determinar la imagen y el posicionamiento del servicio en los consumidores meta, y representa una ventaja competitiva.

Los elementos que componen el ambiente físico son: distribución, funcionalidad, ambientación e imagen (figura 6.12).

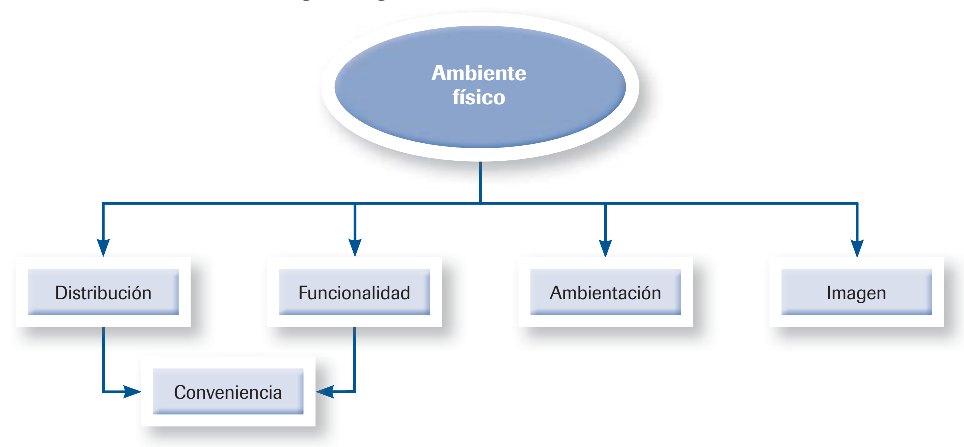


Figura 6.12 Aspectos importantes del ambiente físico.

Distribución del espacio

Se refiere a la división de los espacios, tamaño y forma del mobiliario, mostradores, máquinas, equipo e instalaciones. Con la distribución del espacio adecuado se puede crear el escenario perfecto para la prestación y el consumo del servicio. No contar con una distribución de espacio adecuado vuelve inoperante el desempeño de la instalación y suele dejar impresiones negativas en los usuarios.

Funcionalidad

La funcionalidad se refiere a la capacidad que tiene el espacio, el mobiliario, los mostradores, las máquinas y el equipo para el desempeño del servicio. La funcionalidad también facilita la eficiencia en la operación y brinda la posibilidad de servir mejor al usuario.

La adecuada distribución del espacio y la funcionalidad crean las condiciones adecuadas de conveniencia para la prestación y el consumo del servicio y posibilitan la atención y satisfacción de los clientes.

Ambientación

La ambientación es el conjunto de condiciones físicas: temperatura, aire, música, aromas, colores, espacios, signos, símbolos, decoración, etcétera, en que se mueven o están los servicios.

Las condiciones y elementos de la ambientación, al conjuntarse, crean el entorno deseado por la empresa para cubrir las necesidades de los clientes, con la finalidad de que éstos se sientan bien e incrementen su satisfacción. Las condiciones de ambientación, aunque en algunos casos no se perciben de manera consciente, influyen en las percepciones, las emociones, las actitudes y las conductas del usuario.

Por ejemplo, la decoración y el mobiliario de ciertas empresas suele ser elegante para influir la percepción de los consumidores y reforzar el posicionamiento del servicio.

Imagen

La imagen corporativa es la impresión que proyecta la empresa o institución entre sus diferentes públicos, ya sea que corresponda o no a lo que quiere proyectar.

Para que una organización determine e instrumente acciones que resulten eficaces para promover la imagen que desea, primero deberá conocer su realidad y cómo es percibida por el público, después formulará un plan y estrategias que se traducirán en acciones de comunicación corporativa y acciones de relaciones públicas, a las que dará seguimiento y evaluación periódica de resultados (figura 6.13).

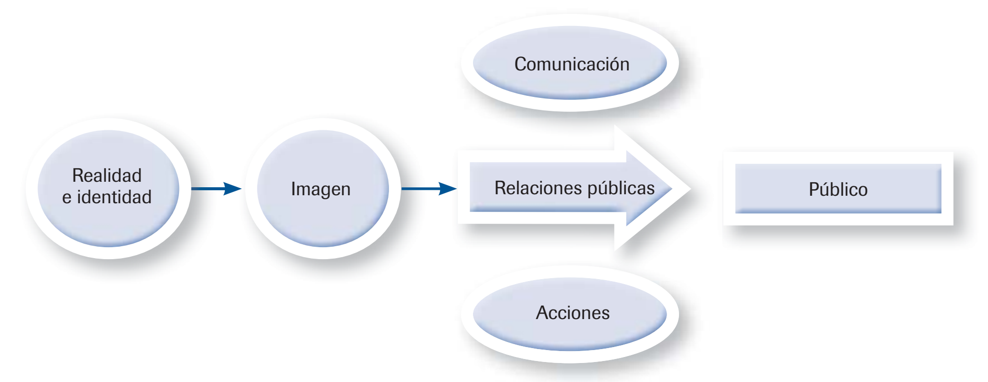


Figura 6.13 Elementos para el desarrollo de imagen.

El proceso

El proceso en el marketing de servicios describe el método y pasos del funcionamiento de los sistemas de operación para prestar el servicio a los clientes.
Es muy importante porque determina la calidad de la prestación del servicio y porque un proceso mal diseñado impedirá al personal realizar de forma adecuada su trabajo.

Para diseñar este proceso es necesario que los especialistas en marketing, en operaciones y el personal de recursos humanos trabajen en conjunto.

En el diseño (o rediseño) del proceso de servicio la herramienta que se utiliza es el **diagrama,** que detalla los pasos a seguir.

En el diagrama de servicios se especifica cómo debe darse la interacción entre el cliente y el empleado y la manera en que los sistemas apoyan esta interacción, lo que facilita la administración y coordinación de los recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros (figura 6.14 en la siguiente página).



Figura 6.14 Administración y coordinación de los recursos de la empresa.

Estrategias para el marketing de servicios

Cuando se opera con productos escasamente diferenciados de lo que ofrecen otros proveedores del mismo servicio, una de las ventajas más significativas para respaldar el movimiento comercial de sus productos es el *plus* que agregan los servicios, para lo cual debe optarse por estrategias de diferenciación con el fin de lograr un mayor nivel de fidelidad por parte de los clientes actuales y para atraer nuevos usuarios. Entre las estrategias de servicios se encuentran:

- Identificación de los establecimientos del servicio con marca, símbolos, imágenes, eslogan, colores, personal, etcétera.
- Personalización del servicio.
- Calidad del servicio.
- Ofrecer diversas formas de pago.
- Facilitar planes de financiamiento.
- Asesorar en lo referente a la instalación o uso del producto.
- Capacitar a los usuarios.
- Asesoría por línea telefónica.
- Soporte técnico vía internet.
- Venta cruzada.
- Entregar póliza de servicios.

Resumen

En décadas recientes, el sector servicios ha incrementado su participación en la economía, en especial en los más desarrollados, hasta convertirse en el sector principal.

Debido a la terciarización de las economías se han dado nuevas formas en la demanda y suministro de los servicios, por lo que muchas empresas han estado sufriendo transformaciones radicales y, por consiguiente, se ha incrementado el uso de la aplicación del marketing en los servicios.

Los servicios son todos los trabajos prestados por alguna persona u organización en beneficio de otro (usuario), ya sea con fines lucrativos o no lucrativos, en beneficio de usuarios finales o de usuarios industriales, prestados por organizaciones públicas o privadas.

Los servicios pueden ser puros o impuros. Un servicio es puro cuando no requiere de la asignación de bienes al usuario durante su proceso de prestación. Los servicios impuros, por su naturaleza, requieren la asignación de bienes al usuario durante el proceso de prestación del servicio.

Los servicios se clasifican a partir de: la naturaleza de la organización, la naturaleza del servicio, las relaciones con los clientes, la naturaleza de la demanda, el paquete de servicios y el método de distribución; cada clasificación se subdivide en una o varias que pueden combinarse y dar lugar a clasificaciones cruzadas.

En la actualidad, los servicios que predominan en el mercado internacional se encuentran en transportación, turismo, finanzas, educación, telecomunicación, seguros, informática e información, entretenimiento y cuidado de la salud.

La actual tendencia de globalización ha producido una proliferación de acuerdos de libre comercio en los cuales se han incluido capítulos que regulan el comercio de servicios internacional.

Al cotizar servicios en el mercado internacional se debe poner atención en el costo, la confiabilidad y la disponibilidad.

Para promover los servicios en el mercado internacional puede acudir a las instituciones, organizaciones o agencias gubernamentales de promoción al comercio entre países para desarrollar materiales de promoción, publicar estadísticas del sector, desarrollar bases de datos o directorios sobre los proveedores de servicios en sitios web nacionales, realizar y participar en eventos internacionales de servicios.

La promoción de los servicios en el mercado internacional se clasifica en ocho categorías, para las cuales se requerirán estrategias de promoción diferenciadas.

Para ser competitivo y tener éxito en el mercado de servicios, nacional e internacional, se recomienda: ofrecer competitividad en la prestación del servicio, calidad, precio e innovación.

Además de hacer promoción en sectores con ventajas, con consorcios de servicios, con empresas que exporten; en sectores que tengan un gran número de proveedores capaces de desarrollar el sector y con una fuerza de trabajo calificada, en mercados en crecimiento y con los que se tengan vínculos comerciales o preferenciales.

En la mezcla de marketing aplicada a los servicios se consideran tres elementos o P adicionales: el personal que presta el servicio, el proceso que se sigue para prestar el servicio y el ambiente en donde se presta el servicio.

La imagen corporativa es la impresión que proyecta la empresa o institución entre sus diferentes públicos, ya sea que corresponda o no a lo que quiere proyectar

Cuando se opera con productos escasamente diferenciados de los que ofrecen otros proveedores, una ventaja para respaldar sus productos es el *plus* que agregan los servicios.

Cuestionario

1. ¿Qué son los servicios?
2. Mencione algunas causas de la aplicación del marketing a los servicios:
3. ¿Cuáles son los tipos de servicios que se proporcionan en el comercio internacional?

4. ¿Cómo se clasifican los servicios?
5. ¿Por qué son importantes los esquemas de clasificación de los servicios?
6. ¿Cuáles son las características distintivas de los servicios?
7. ¿Cuáles son los sectores de servicios con más predominancia a nivel mundial?
8. ¿Qué disposiciones respecto a los servicios se establecen en los tratados o acuerdos comerciales?
9. ¿Cuáles son los elementos de competitividad internacional en los servicios?
10. ¿Qué elementos se deben considerar al contratar un servicio en el mercado internacional?
11. ¿Qué instrumentos de promoción puede utilizar la empresa para los servicios?
12. ¿Qué medidas se recomiendan para ser competitivo y tener éxito en el mercado de servicios nacional e internacional?
13. ¿Cuáles son los elementos que conforman la mezcla del marketing de servicios?
14. ¿Qué importancia tiene el personal en el marketing de servicios?
15. ¿Qué es la administración de los recursos?
16. ¿Cuáles son los elementos que conforman el ambiente físico?
17. ¿Qué es la funcionalidad en el ambiente físico?
18. ¿Qué es la imagen corporativa?
19. Describa los cinco pasos para la creación y desarrollo de imagen
20. ¿Qué es el proceso en el marketing de servicios?
21. ¿Qué papel juega la elaboración de un diagrama en el diseño, administración y rediseño de los procesos de servicios?
22. Mencione algunas de las estrategias que se utilizan en los servicios.

Ejercicios y prácticas

Práctica 6.1 Análisis de la balanza comercial y de servicios

Investigación de campo y análisis en el aula

Objetivo
Al concluir esta práctica, los alumnos contarán con una idea más clara y sustentada de la situación de un país dado, en cuanto al comercio exterior de bienes y servicios.

Descripción
Las declaraciones oficiales con frecuencia presentan sesgos para mostrar una visión triunfalista. Olvidan que el primer paso para la solución de los problemas es darse cuenta de su existencia, de sus características.

Por ello es importante que los alumnos cuenten con la información y los elementos de juicio para hacer un diagnóstico realista de la situación del comercio exterior de bienes y servicios de cualquier país.

Para hacer esta práctica los estudiantes deberán investigar cuáles son las cifras actuales, históricas y tendencias de la balanza comercial y de servicios de Argen-

tina, México, Estados Unidos, Alemania, Japón y Haití o de otros países según lo asigne el profesor.

Para realizar la investigación deberán recurrir al acervo bibliográfico y a publicaciones de organizaciones como el instituto especializado en el comercio exterior y en estadísticas de tipo económico en los diferentes países, además de diversas bases de datos y sitios web relacionados con el tema.

Una vez obtenidos y registrados los datos confiables respecto a la balanza comercial y de servicios (general, por valor, por sector, por producto, etc.), los estudiantes deberán proceder a hacer el análisis y diagnóstico correspondiente de cada país, y finalmente se hará la comparación de las balanzas de servicios de todos los países.

Con base en el diagnóstico los estudiantes procederán a hacer las observaciones y sugerencias que les parezcan convenientes.

Es recomendable que al concluir esta práctica, alguno o todos los equipos de participantes, a criterio del profesor, presenten los resultados de su investigación, el diagnóstico, comentarios y observaciones, a fin de recibir la correspondiente retroalimentación por parte del profesor y de sus compañeros; con esta acción suelen fijarse más profundamente los conocimientos adquiridos.

Para que los estudiantes tengan una guía sobre los aspectos a considerar en su análisis, se presenta a continuación un cuestionario.

Cuestionario

1. ¿Cuál es el valor de las importaciones y exportaciones de los bienes y servicios del país que le fue asignado?

Se sugiere utilizar el siguiente formato para el registro de la balanza de bienes y la de servicios.

Año	Importaciones	Exportaciones	Diferencia	Situación
Actual				
Anterior				
Anterior 1				
Anterior 2				
Anterior 3				
Anterior 4				

2. ¿Cuán diversificados son los productos y servicios que exporta e importa el país asignado?

3. ¿Cuál es el valor de las importaciones tanto como de las exportaciones? ¿El país asignado exporta o importa esencialmente materias primas, productos elaborados de baja tecnología, productos fabriles de media tecnología, productos de alta tecnología o mezcla de niveles de productos y servicios en la que predomina algún nivel de productos o servicios?

4. ¿La promoción y logística de las exportaciones es eficiente, el país cuenta con una buena infraestructura física, normativa y organizacional para exportar e importar?

5. ¿Cuál es su diagnóstico de las características, las tendencias y la situación que presenta el país que le fue asignado, respecto a las balanzas de bienes y servicios?
6. ¿Cuáles son las observaciones y recomendaciones que usted haría para mejorar la situación del país que le ha sido asignado, en cuanto a su comercio exterior de bienes y servicios?
7. Al comparar la balanza de servicios, ¿cuáles son las principales características?

Práctica 6.2 Descripción del personal

Descripción

El profesor organizará a los estudiantes en equipos para que, con el propósito de lograr el éxito en una empresa de servicios, preparen una breve presentación para comunicar al grupo la descripción del perfil del personal requerido para la prestación de un servicio e indiquen cómo seleccionarían, capacitarían, motivarían y administrarían salarios de personal.

Al concluir esta práctica se recomienda la correspondiente retroalimentación por parte del profesor y de sus compañeros, con esta acción suelen fijarse más profundamente los conocimientos adquiridos.

Práctica 6.3 Análisis del ambiente

Descripción

El profesor organizará a los estudiantes en equipos y les asignará que analicen y describan las condiciones del medio ambiente que ellos habrán de seleccionar e instrumentar con el propósito de lograr el éxito en su empresa de servicios, deberán de tomar en cuenta lo siguiente: ubicación, funcionalidad, ambientación e imagen.

Se recomienda que al concluir la práctica diseño del medio ambiente, alguno o todos los equipos, a criterio del profesor, hagan la presentación ante el grupo a fin de recibir la correspondiente retroalimentación por parte del profesor y de sus compañeros, con esta acción suelen fijarse más profundamente los conocimientos adquiridos.

Práctica 6.4 Elaboración de un proceso

Descripción

El profesor organizará a los estudiantes en equipos y les asignará que elaboren y describan en forma detallada, mediante un manual de métodos y procedimientos, el proceso que se deberá seguir para la prestación del servicio o servicios que ellos habrán de seleccionar e instrumentar con el propósito de lograr el éxito en su empresa de servicios.

1. Los estudiantes prepararán una breve presentación para comunicar al grupo la descripción del proceso de su empresa.
2. Es recomendable que al concluir esta práctica, alguno o todos los equipos de participantes, a criterio del profesor, hagan la presentación respectiva a fin de recibir la correspondiente retroalimentación por parte del profesor y de sus compañeros, con esta acción suelen fijarse más profundamente los conocimientos adquiridos.

Práctica 6.5 El comprador misterioso (Mistery Shopper)

Descripción

El profesor organizará a los estudiantes en equipos para desarrollar una actividad de comprador misterioso:

1. Cada equipo seleccionará tres empresas del mismo ramo del sector servicios para evaluar sus servicios.
2. Los alumnos tendrán que visitar y llamar a las empresas y deberán preguntar sobre los productos y tomar nota de las actitudes del vendedor, así como de su comportamiento en términos del servicio (conocimiento sobre los productos o servicios, trato, amabilidad, lenguaje, etc.) Asimismo evaluarán el entorno del establecimiento.
3. Los alumnos prepararán cuadros comparativos para hacer una breve presentación y comunicar al grupo la descripción y análisis del servicio de la empresa.
4. Es recomendable que al concluir esta práctica, alguno o todos los equipos, a criterio del profesor, hagan la presentación respectiva a fin de recibir la correspondiente retroalimentación por parte del profesor y de sus compañeros, con esta acción suelen fijarse más profundamente los conocimientos adquiridos.

7 Capítulo

DESARROLLO DEL PLAN DE NEGOCIOS

El plan de negocios

- Cómo desarrollar el plan de negocios
- Qué es el plan de negocios
- ¿Por qué se formula el plan de negocios?
- ¿Quién lo debe redactar?
- Proceso para desarrollar el plan de negocios
- Consejos para desarrollar el plan de negocios
- Cuestionario para desarrollar el plan de negocios
- Cuestionario para revisar la consistencia del plan de negocios

Objetivos de aprendizaje

Al concluir el estudio de este capítulo, usted podrá:

- Elaborar un plan de negocios para una empresa, ya sea micro, mediana o grande.

Introducción

Para lograr mejores resultados en el comercio internacional, como en cualquier negocio, deberán hacerse las actividades que correspondan en el lugar y tiempo que convengan, lo cual implica gestionar la actividad de negocio de la empresa, que inicia con los elementos del proceso administrativo hasta el diseño del futuro deseado, mediante la formulación del plan de negocios.

El **plan de negocios** comprende una estructura coordinada y calendarizada de las acciones a realizar, en todas y cada una de las áreas funcionales y relativas a las operaciones domésticas e internacionales de la empresa.

A partir del **plan estratégico general** se concretiza el plan de negocios, haciendo hincapié en la serie de acciones destinadas a generan ganancias; recuerde que un negocio consiste en hacer algo para obtener un beneficio.

A todo aquello que se vaya a realizar para obtener lucro, compra o venta al mercado internacional, se le llama **plan de negocios en comercio** exterior, si el plan indica lo que habrá de hacerse para exportar bienes o servicios al exterior, se le denomina **plan de exportación**, el cual contiene aspectos comerciales (la mezcla del marketing y la logística), operativos (producción y servicio) y financieros (costos, precios de exportación, utilidades esperadas).

Cómo desarrollar el plan de negocios

La planeación estructural de las organizaciones es el proceso de definición del futuro y del camino para alcanzarlo, que se inicia en el nivel superior del negocio y que contempla a la organización como un todo integrado.

La planeación estructural se documenta en una serie piramidal de planes que inicia con el **plan de negocios**, a continuación se baja al segundo nivel, al de las funciones básicas de la organización, en donde, a manera de subplanes, se desarrollan con detalle los planes específicos a cada área de atribuciones; en este nivel se encuentran los planes de marketing, producción, finanzas y administración, como puede observarse en la figura 7.1.

A continuación, se desciende un nivel más para formular los planes relativos a las subfunciones que integran a las funciones básicas. En el caso ejemplificado en la figura 7.1 del área de marketing se continúa con los planes relativos a ventas para el mercado doméstico y para el mercado de exportación.

En orden descendente en el área de marketing se desarrollan los planes referentes a la promoción mediante la especificación detallada de los planes de publicidad y de relaciones públicas, hasta llegar a los documentos donde se describen en detalle las campañas y proyectos específicos.

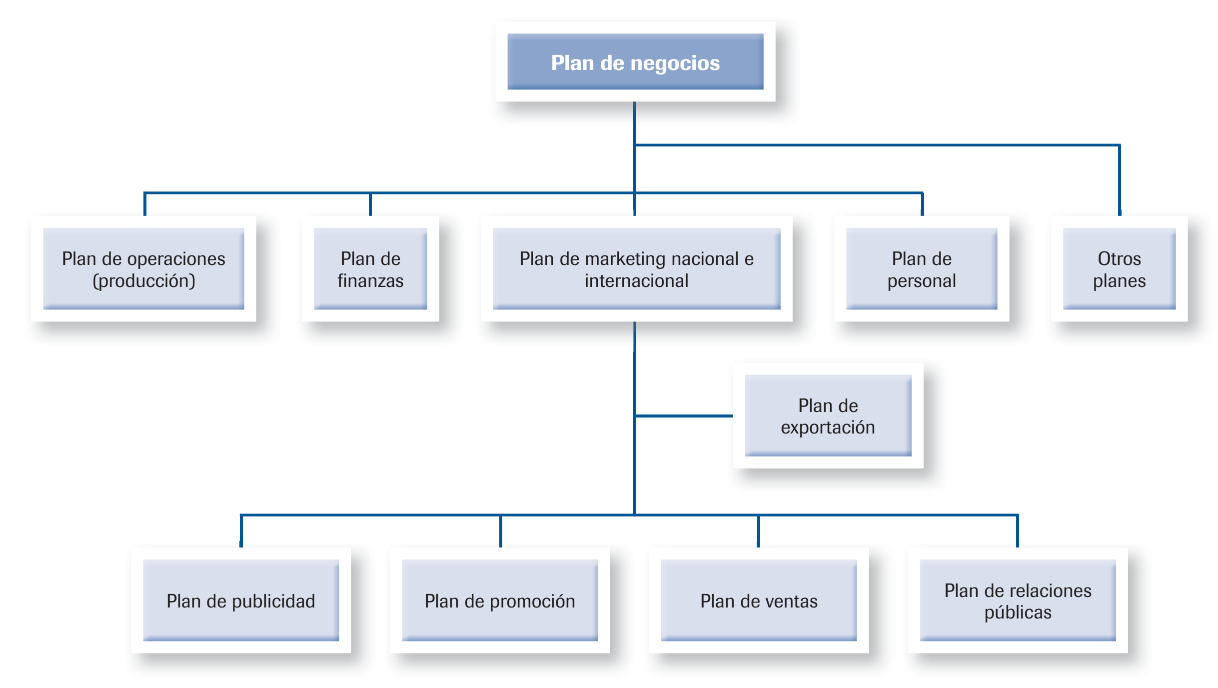


Figura 7.1 Planes estratégicos en las empresas.

Con base en lo anterior, la planeación estructural es el eslabonamiento total, integrado y piramidal de los planes de una organización compuesta por los siguientes documentos:

- Plan de negocios.
- Planes de las funciones básicas: producción, finanzas, marketing y administración.
- Planes de las subfunciones correspondientes (ejemplo: plan de exportación, plan de promoción, plan de publicidad, plan de relaciones públicas).
- Proyectos específicos y campañas relativos a los planes de cada subfunción.

De acuerdo con el tamaño y complejidad de las organizaciones puede haber más de un nivel de planes de subfunciones. Por ejemplo, para una empresa exportadora, el plan general de exportación podría dividirse en planes específicos de exportación por área geográfica de mercado o por línea de producto.

Aunque la planeación estructural se hace de arriba hacia abajo, la información fluye de abajo hacia arriba, al igual que el compromiso con los objetivos y la responsabilidad para cumplir con las tareas y objetivos que comprenden los planes.

Qué es el plan de negocios

El plan de negocios es el mapa del camino que deberá recorrer una organización rumbo al éxito; este documento describe qué, por qué, dónde, cómo y cuándo se ejecuta cada paso para lograr los objetivos (figura 7.2).



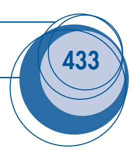
Figura 7.2 El plan de negocios.

El plan de negocios es el documento donde se analiza la situación actual, fortalezas y debilidades propias de la competencia y de la industria, a fin de precisar las rutas de acción que proporcionen a la organización el aprovechamiento de las oportunidades y, esquivar, eliminar o reducir los riesgos previsibles en el camino.

Para lograr el éxito (en términos de utilidades, ventas, participación y posicionamiento), en un ambiente de alta competencia, las empresas requieren desarrollar acciones con eficiencia, sustentadas en un plan coherente que destaque el enfoque hacia el mercado, con un claro conocimiento de lo que clientes o prospectos necesitan, desean y les motiva.

El **contenido financiero** del plan de negocios comprende las acciones necesarias para la obtención, aplicación y administración del dinero y otros recursos requeridos para la puesta en marcha y operación del plan.

Para los accionistas e inversionistas el plan de negocios es de particular importancia por la claridad con que presenta los objetivos de rentabilidad y la congruencia de acciones, oportunidad y razón para invertir o no en una empresa o proyecto.



El plan de negocios es una excelente herramienta para lograr con eficiencia lo que pretende la organización, la cual se mide en función al volumen de resultados, costo y tiempo.

El plan de negocios debe presentar con claridad tres aspectos:

- En dónde se encuentra su organización
- A dónde pretende llegar
- Qué debe hacer para llegar

Para que el plan de negocios funcione, su contenido debe ser comunicado a todas las áreas que tengan alguna responsabilidad en su puesta en marcha y operación. Además, el cumplimiento del plan se debe revisar con periodicidad; los resultados se confrontan contra lo planeado.

Un plan de negocios no es una joya que se debe guardar en la caja fuerte ni tampoco es un dogma inmutable; el plan de negocios, para ser eficaz, debe estar en operación y ser flexible, adecuarse a las cambiantes situaciones externas que presenta el entorno económico, social, cultural, demográfico, etc., y el entorno interno de la organización, sus capacidades y limitaciones, organización, estilo y cultura empresarial y laboral, relaciones obrero-patronales, etc. Tanto las situaciones y cambios internos como externos pueden presentarse como riesgo u oportunidad.

Desarrollar el plan de negocios es una tarea en la que confluyen dos potencialidades:

- Conocimiento y
- Creatividad

La primera potencialidad estriba en el conocimiento del presente y en la estimación del futuro de la organización, y la segunda, en visualizar el futuro deseado y en el diseño de las acciones encaminadas a conducir a la organización a la meta que se haya establecido.

Desarrollar el plan de negocios suele ser una tarea apasionante, que permite al empresario descubrir, conocer y reconocer en su organización diversos aspectos, fortalezas y debilidades, relevantes para lograr lo que desea.

Desarrollar un plan de negocios puede ser un trabajo sencillo si se cuenta con la participación y apoyo de la alta gerencia y de las áreas funcionales de la organización, y se efectúa conforme a un método práctico e inteligible. Un plan de negocios no requiere de grandes sofisticaciones, basta con trabajo ordenado, un cierto grado de iniciativa e imaginación; a medida que se desarrolla el plan de negocios, el responsable suele sentir que el trabajo, además de ser importante, es interesante y que el método lo lleva en forma amigable.

¿Por qué se formula un plan de negocios?

Un plan de negocios se desarrolla para dirigir, con mayor eficiencia, a la organización hacia la obtención de sus objetivos, pero también existen otras razones

colaterales, para las cuales es útil desarrollar un plan de negocios, entre las que destacan las siguientes:

- Es un documento útil y en ciertos casos necesario para la obtención de créditos y captación de inversionistas potenciales.
- Porque en el mercado global aparece como un documento esencial para vender parcial o totalmente una empresa, lo cual revela la viabilidad del negocio que se desea adquirir.
- Porque muestra el profesionalismo y habilidades del cuerpo directivo a los socios o accionistas.

El plan de negocios contiene información estratégica, así que la información debe prever los mecanismos necesarios para mantenerlos en confidencialidad.

Para las pequeñas organizaciones la formulación y operación del plan de negocios presenta las siguientes bondades (figura 7.3):

- Identifica los recursos y acciones necesarios para lograr los objetivos.
- Determina la cantidad, el tiempo y el tipo de apoyo financiero requerido.
- Facilita al accionista o inversionista evaluarlo y su propuesta.
- Incrementa el realismo en la conducción de la organización, la toma de decisiones parte de datos reales y disminuyen las corazonadas, que suelen tener un nivel mayor de error y menores resultados.
- Ayuda a identificar mercados, segmentos de mercados y perfiles de clientes con lo que mejoran las estrategias de mercado.
- Incrementa las capacidades de la gerencia para dirigir la organización.

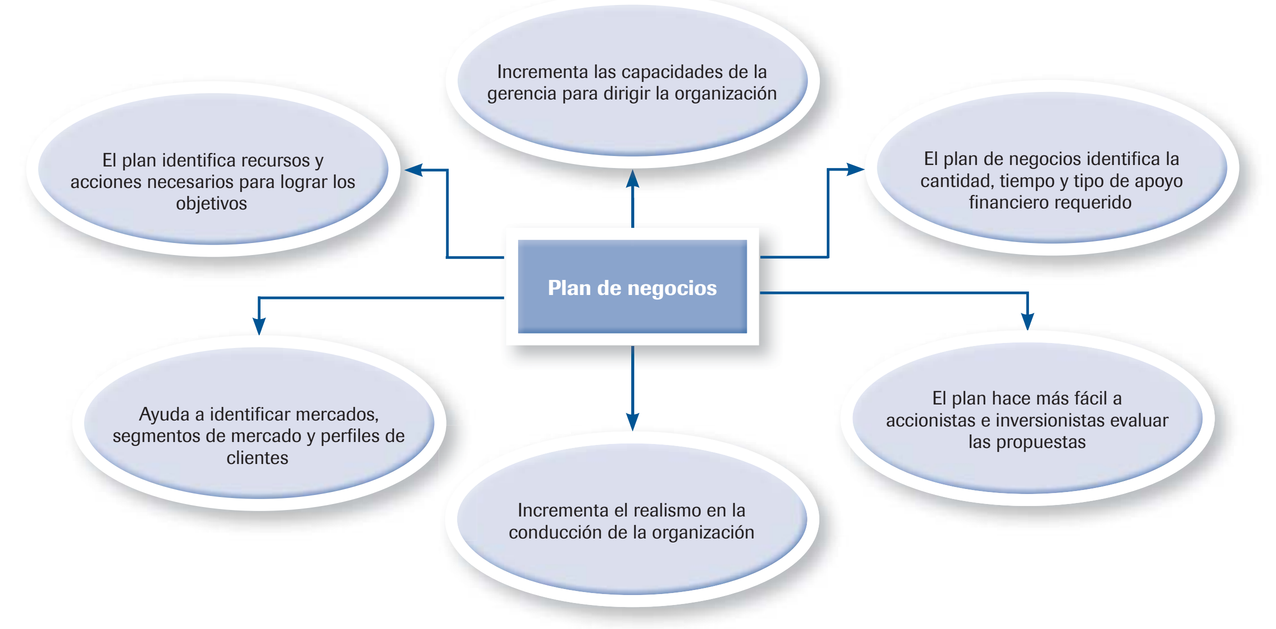
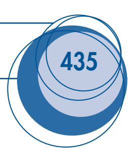


Figura 7.3 Bondades de formular un plan de negocios.



El plan de negocios señala fechas para las diferentes acciones y la obtención de los resultados definidos en los objetivos.

Existen formatos que permiten obtener y registrar la información básica para desarrollar cualquier plan de negocios, MKC-02, o para revisar la consistencia del diseño del plan y, en su caso, hacer las adecuaciones que resulten convenientes, MKC-03, ambos cuestionarios de negocios se explican más adelante.

¿Quién debe redactar el plan de negocios?

Como el plan de negocios es crucial para las organizaciones es necesario que cuente con el apoyo decidido de la dirección general, lo que significa que todos los integrantes de la organización deben participar en su elaboración.

Si usted conoce a fondo su organización, tiene habilidad y buenas relaciones para obtener información, así como el apoyo de las diversas áreas de la empresa, y además cuenta con conocimientos y capacidad para la planeación, es creativo y dispone del tiempo necesario para invertirlo en esta importante tarea, entonces es la persona ideal para desarrollar el plan de negocios.

Pocas veces se cuenta con alguien perfecto para una tarea determinada, pero eso no debe impedir su realización, si éste es el caso, se pueden subsanar las limitaciones individuales y sumar capacidades formando un grupo o comité dirigido por un responsable directo para desarrollar un excelente plan de negocios que lleve al éxito a la organización.

Quienes actualmente desarrollan los planes de negocios cuentan con una variedad de software económico y útil para este efecto; el formato del plan de negocios representa alrededor de 15% del esfuerzo requerido, 35% de investigación y 20% de análisis y 30% de creatividad.

Si va a usar un paquete de cómputo para desarrollar su plan de negocios es recomendable revisar las diversas alternativas y seleccionar el paquete que más se ajuste a la naturaleza y características de su organización.

Proceso para desarrollar el plan de negocios

En función de la magnitud y complejidad de la organización, el plan de negocios puede ser simple o muy complejo.

Conviene iniciar con el esquema breve y sencillo aplicable a empresas pequeñas para, a continuación, presentar un esquema más complejo que se aplica a organizaciones grandes.

Esquema simple de un plan de negocios

Para elaborar un plan de negocios aplicable a pequeñas organizaciones (empresas e instituciones), a nuevos negocios o a negocios actuales que buscan diversificarse es útil el esquema simple, en el que se siguen los cinco pasos que se resumen en la figura 7.4, y después se explican en forma detallada.

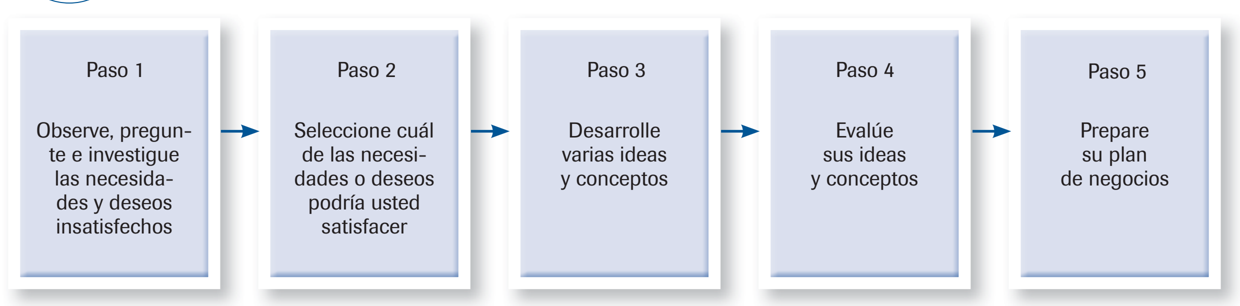


Figura 7.4 Esquema simple para el desarrollo de un plan de negocios.

Los cinco pasos son:

- Observe, pregunte o investigue las necesidades o deseos insatisfechos o no satisfechos adecuadamente en su localidad.
- Seleccione cuál o cuáles de las necesidades y deseos detectados le interesaría satisfacer y si está en condiciones de hacerlo.
- Desarrolle varias ideas de su concepto.
- Evalúe sus ideas.
- Prepare su plan de negocios.

Paso 1

Observe, pregunte o investigue las necesidades o deseos insatisfechos o no satisfechos adecuadamente en su localidad.

Este paso consiste en identificar las oportunidades existentes en el mercado donde actúa a fin de detectar dónde podría haber alguna oportunidad, lo cual incrementaría significativamente sus posibilidades de éxito, debido que haría o produciría algo que de antemano tiene demanda.

Usted puede detectar fácilmente las oportunidades si observa, pregunta o investiga los siguientes aspectos:

- ¿Qué es demasiado caro aquí?
- ¿Qué resulta incómodo?
- ¿Qué (de lo que se adquiere) no gusta o no funciona bien?
- ¿Qué bienes y servicios se necesitan y se tiene que ir lejos para conseguirlos?
- ¿Qué es desagradable o molesto en esta localidad?
- ¿Cuáles son los principales problemas que tiene la gente en esta localidad?
- ¿Qué bienes o servicios requeridos no están disponibles en ésta ni en otra localidad?

Paso 2

Seleccione en cuál o cuáles de las necesidades y deseos detectados podría hacer algo para satisfacerlos y además le interesa hacerlo.

Para seleccionar las áreas de oportunidad piense cuál o cuáles de las necesidades o deseos de las personas podría traducir en demanda, esto redundaría en una alta probabilidad de contar con un volumen suficiente de ventas capaz de soportar el funcionamiento y crecimiento de un negocio.

Una necesidad o deseo insatisfecho no necesariamente constituye una demanda, para que una necesidad o deseo se convierta en demanda son necesarias la presencia de la **capacidad de compra** de las personas y la disposición o voluntad de adquirir el bien o servicio.

Para seleccionar el área o áreas de oportunidad que puedan sustentar la creación de su futuro negocio son útiles las respuestas a estas preguntas:

- ¿Qué productos o servicios son necesarios y las personas están dispuestos a pagar algún precio para adquirirlos?
- ¿Cuál o cuáles de los productos o servicios que requieren las personas podría usted producir o proporcionar?, ¿cuenta con los recursos, conocimientos o experiencia para producir o proporcionar alguno de ellos?
- ¿Cuál o cuáles de esos productos o servicios le interesaría a usted producir o proporcionar?

Paso 3

Desarrolle varias ideas de su concepto. El desarrollo de ideas es facultad de la creatividad, la cual está en función de dos elementos: el **conocimiento** y la **imaginación**, por lo que para generar muchas buenas ideas (entre más sean mejor), debe hacer dos tareas, la primera se refiere a la información y la segunda consiste en echar a volar su imaginación para desarrollar diversos conceptos de negocio.

La primera tarea consiste en informarse lo más profundo y rápido que se pueda sobre el tema o los temas relativos a las áreas y oportunidad detectadas, para ello es conveniente consultar a personas conocedoras, asistir a conferencias, leer libros y revistas sobre el tema y, en su caso, consultar internet, para informarse tan ampliamente como sea posible de los diferentes aspectos y elementos que a la postre le servirán como materia prima para el desarrollo de diversos conceptos de negocio.

La segunda tarea consiste en dejar volar su imaginación sobre cada una de las áreas de oportunidad, para que con toda libertad desarrolle uno o varios conceptos que den satisfacción a las necesidades o deseos que constituyen el área de oportunidad. No restrinja su imaginación ni tema al absurdo; si Leonardo Da Vinci, Cristóbal Colón, los hermanos Write, Edison o Graham Bell hubieran limitado su imaginación, no hubieran inventado el helicóptero, el paracaídas, el teléfono, el telégrafo, el fonógrafo, la aviación, etcétera.

Registre de inmediato sus ideas para que no pierda ningún elemento que pueda ser importante, para ello, durante el proceso de generación de ideas, apoye la memoria con papel y lápiz o con una micrograbadora. “Una buena idea puede ser un excelente negocio cuando tiene viabilidad comercial.”

Muchas de las grandes empresas han tenido origen en una buena idea, el siguiente paso es convertir esa idea en un concepto, que implica revestirla de los detalles necesarios para que se convierta en un producto o servicio, concepto que a continuación se pasa por el tamiz de la evaluación comercial, identificando si el producto o servicio tendría la demanda suficiente para hacer rentable el proyecto.

El mejor de los proyectos que no se pone en marcha no genera resultado alguno. Los buenos conceptos, para generar los resultados deseados, deben ponerse en marcha con la eficiencia que supone la aplicación del proceso administrativo.

A continuación, se incluyen algunas preguntas que pueden orientar el proceso de generación de ideas para la ampliación de su negocio actual o la creación de un nuevo negocio:

- ¿Ha identificado las oportunidades (necesidades y deseos insatisfechos) que el mercado le ofrece? ¿Qué podría hacer para aprovechar esas oportunidades?
- ¿Podría hacerse exportador? ¿Qué podría exportar y a qué mercados? ¿Sus actuales productos o servicios podrían ser vendidos en otros mercados?
- ¿Ha identificado un nicho o segmento de mercado no atendido o insatisfecho? ¿Qué podría hacer para satisfacer esa demanda insatisfecha?
- ¿Qué productos de importación podría sustituir con calidad y precio competitivos?
- ¿Podría y le gustaría crear o comprar un negocio igual o similar al que ya existe?
- ¿Podría franquiciar su empresa?
- ¿Qué franquicia le gustaría y convendría comprar?
- ¿Sus productos actuales podrían tener otro uso?
- ¿Cómo podría aprovechar su empresa las nuevas tendencias, modas y novedades?
- ¿En su mercado existe escasez de algún producto o servicio?
- ¿Podría imitar y mejorar un producto o servicio con éxito comercial?
- ¿Algún buen producto o servicio que hubiese fallado ahora podría tener éxito?
- ¿Qué pasaría si mezcla o transfiere un concepto de un producto, servicio o industria a otro?
- ¿Podría adquirir la licencia de un buen producto para fabricarlo y comercializarlo?
- ¿Qué pasaría si mejora o actualiza su producto o servicio actual?
- ¿Puede mejorar, reparar, adaptar o reciclar un producto?
- ¿Le gustaría convertirse en representante, agente o distribuidor de alguna empresa o producto?
- ¿Qué pasaría si sustituye componentes, dimensiones, diseño o materiales en los productos actuales?
- ¿Tiene capacidad para maquilar un producto?
- ¿Tiene los conocimientos y experiencia necesarios para proporcionar consultoría?

Paso 4

Evalúe sus ideas. Ya que identificó una o varias oportunidades de negocio, y desarrolló algún concepto más o menos claro de lo que podría hacer, a continuación analice y evalúe la viabilidad técnica y comercial del concepto. En este paso la creatividad y las buenas ideas aterrizan en la realidad y se determina la conveniencia o no de materializarlas. Siempre resulta más barato y conveniente desechar o posponer algún negocio cuando se encuentra en etapa de concepto, que incurrir en los costos y pérdidas de aventurarse en destinado al fracaso.

A continuación se enlistan cinco preguntas clave para hacer esta evaluación:

- ¿El concepto es técnicamente viable?
- ¿Cuántas personas adquirirían el producto o servicio?
- ¿Cuánta rentabilidad tendría al mes o al año, considerando el costo, los gastos y el precio de venta?
- ¿Le satisface y entusiasma el concepto?
- ¿Cuenta o podría contar con las capacidades necesarias para producir o comercializar el producto, o prestar el servicio en cuestión?

Paso 5

Prepare su plan de negocios. La preparación del plan de negocios inicia tras seleccionar una o varias alternativas de negocio. Resulta interesante revisar la experiencia de Alemania en el proceso de mantenimiento y privatización de los centros de trabajo en lo que fue la República Democrática Alemana, así como Canadá y Estados Unidos, a través de las agencias gubernamentales enfocadas a la promoción de los pequeños negocios S. B. A.

La estructura estándar del plan de negocios para empresas pequeñas cuenta con las siguientes secciones:

- Carátula.
- Índice.
- Resumen ejecutivo.
- Descripción del negocio actual (en caso de no ser la creación de una nueva empresa).
- Descripción del o de los proyectos "la o las buenas ideas", con la descripción detallada de los mismos.
- Análisis de mercado que sustente la viabilidad económica de cada proyecto.
- Programa de actividades.
- Financiación con montos, fuentes de financiación, tasa interna de rendimiento, estimación de montos y de ingresos, costos, gastos y utilidades por periodo.
- Anexos como última sección de plan, se suelen agregar los documentos que respaldan el desarrollo y las conclusiones.

Un esquema no es una camisa de fuerza, debe ser una guía flexible según las necesidades específicas de cada proyecto o empresa.

Dado que un problema constante y a veces insuperable para el inicio o crecimiento de un negocio es la escasez de recursos económicos o la existencia de recursos financieros demasiado caros que de inicio hacen incosteable cualquier proyecto, es necesario conocer las posibles fuentes de capital:

- Recursos personales
- Recursos prestados por amigos o parientes
- Banca de desarrollo
- Banca privada
- Inversionistas

Lo anterior no obsta para que los gobiernos, en el cumplimiento de su misión como promotor del empleo y la riqueza de la nación (en atención a su misión básica de "procuración del bien común"), instrumenten, con la participación de la banca privada y en especial de la banca de desarrollo, programas de financiamiento que realmente apoyen la generación de empleo y la riqueza; en este punto, también es conveniente revisar la experiencia alemana en el proceso de reunificación.

Esquema complejo de un plan de negocios

Es un esquema de desarrollo de un plan de negocios aplicable a organizaciones medianas y grandes, que consta de cinco tareas, tres situaciones y ocho secciones del formato estándar del plan de negocios para este nivel de empresa.

Las cinco tareas esenciales se enumeran a continuación y se pueden ver en la figura 7.5:

- Realizar investigación interna para obtener datos respecto a la organización en todas las diversas áreas funcionales.
- Realizar investigación externa para conocer el mercado, entorno económico, social, político, normativo, competencia, etcétera.
- Hacer análisis de la situación interna y externa, (fortalezas y debilidades, riesgos y oportunidades).
- Generar ideas, conceptos y proyectos para la creación o desarrollo de la organización.
- Redactar el plan de negocios conforme a las situaciones, que a continuación se enuncian, de acuerdo con las características y necesidades de las empresas y proyectos:

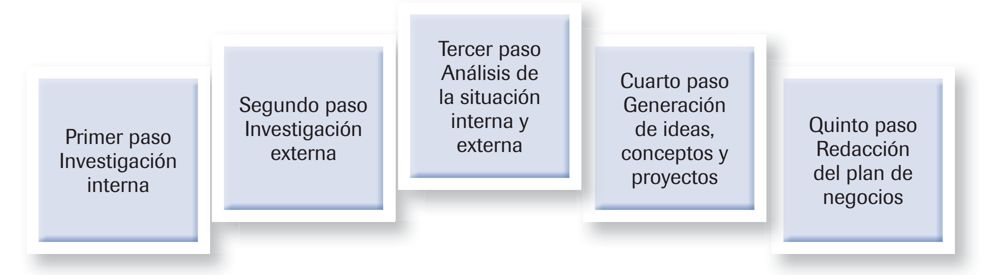


Figura 7.5 Esquema complejo para el desarrollo de un plan de negocios.

Las tres situaciones son:

- Situación actual de la organización: conocimiento y descripción de lo que es la organización actual con su organización, fortalezas y debilidades.
- Situación deseada en el futuro: descripción de la organización que se desea de acuerdo con las oportunidades y los riesgos que presenta el entorno y las potencialidades con que cuenta y puede llegar a contar la organización futura.
- Camino para llegar a la situación deseada a partir de la situación actual ésa es la parte medular del plan de negocios, que integra los proyectos y estrategias para "lograr el futuro deseado".

Estructura del plan de negocios aplicable a medianas y grandes empresas

La estructura de este plan de negocios sigue un orden lógico, no es obligatorio ni universal; de su criterio y necesidades depende la modificación del orden y contenido del esquema.

Un plan de negocios estándar comprende las ocho secciones siguientes:

1. Carátula o portada.
2. Índice.
3. Introducción y propósitos.
4. Resumen ejecutivo (resumen de negocio y la perspectiva para el futuro).
5. Estimación de rendimiento y rendimiento de la inversión.
6. Situación actual (para empresas en operación):
   a) La estructura organizacional: áreas, funciones, métodos y procedimientos.
      - Dirección
      - Situación financiera

   b) Situación del área de producción o de prestación del servicio, según corresponda.
      - El producto o servicio
      - Situación comercial
      - Competencia

7. Situación futura: enunciación de planes y proyectos de nuevos negocios o crecimiento, según corresponda.
   a) Programa de actividades por cada uno de los proyectos
   b) Presupuesto
   c) Requisitos legales

8. Anexos

Carátula o portada

Es la primera hoja del documento donde se identifica el plan y contiene la siguiente información:

- Nombre o razón social de la empresa o institución
- Título del plan: "Plan de negocios"
- Fecha o periodo al que corresponde

Además de la información anterior, básica la carátula suele contener el logotipo de la organización, la fecha en que se presenta el plan y el departamento o persona responsable de su desarrollo.

Índice

Relación de secciones y temas que comprende el documento, indica el número de página donde se localizan, incluso los anexos.

Escriba el índice hasta que concluya el documento para evitar problemas de paginado, mientras tanto, cuente con un borrador del capitulado que lo guíe en el desarrollo y sea útil para cotejar que el documento está completo. El capitulado también es útil para planear las tareas y evaluar avances en el desarrollo del plan.

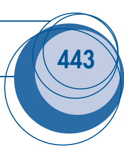
Introducción y propósito

Esta sección es breve, normalmente entre media y una página, y contiene dos elementos:

- Introducción: donde se explica brevemente qué es el plan de negocios; cuando se trata de una organización donde todo mundo sabe qué es un plan de negocios, se suele omitir este párrafo.
- Descripción del propósito de su plan de negocios: presentación de la razón o razones por las cuales se ha desarrollado el plan, dentro de las cuales, las más importantes y frecuentes son:
  - Guía para la creación de una nueva empresa o institución
  - Guía para el crecimiento de una empresa o institución
  - Documento necesario para obtener apoyo financiero
  - Otros

En tiempos de crisis el reto es sobrevivir, el plan de negocios también es aplicable a los malos tiempos; el plan de negocios racionaliza los recursos en función a obtener el más importante de los objetivos, que es la supervivencia, para lo cual es común establecer las siguientes estrategias:

- Vigilar y controlar los costos y gastos
- No descuidar al cliente
- Ser innovador
- Contar con tecnología de punta
- Ser selectivo y cuidadoso en las inversiones



Resulta por demás lógico que en tiempos de crisis sea necesario hacer más, o por lo menos lo mismo, con menos recursos, lo cual implica **racionalizar los gastos** para eliminar lo que no es imperioso y mantener e incrementar aquello que resulta vital para la supervivencia y futuro crecimiento de la organización.

Para controlar los recursos se requiere de acciones oportunas y certeras que corrijan desviaciones y, en su caso, proceder a la reformulación de objetivos y estrategias que permitan esquivar nuevos riesgos y aprovechar las oportunidades que se vayan presentando. Vigilar los gastos significa estar enterados en todo momento del monto de los recursos disponibles y de los gastos e inversiones que se requiere hacer en cada momento.

Cuando se está en crisis existe la tendencia a reducir gastos: dar menos servicio y atención a los clientes; es la peor manera de reducir gastos y suele ser contraproducente, porque si bien se reducen los gastos, la reducción en ventas suele ser mayor, con lo que se agrava la situación. Un cliente satisfecho en tiempos de crisis o no es un comprador recurrente, "no es buen negocio perder lo más por lo menos", en particular cuando otros proveedores optan por reducir la atención a sus clientes.

Ser innovador implica desarrollar nuevos y mejores productos que resulten más ventajosos por su precio y desempeño a los clientes. En tiempos normales la empresa que no desarrolla nuevos productos está destinada al estancamiento o a la desaparición, en tiempos de crisis ofrecer al mercado nuevos y mejores productos generará un mayor número de clientes para las épocas de crecimiento de la empresa, cuando haya pasado el mal tiempo.

Durante el tiempo de crisis puede parecer absurdo invertir en la actualización tecnológica de la empresa, pero se debe hacer en la medida de las posibilidades para, en el corto plazo, ser más competitiva y lograr capitalizar los clientes que resultan disponibles después de la desaparición de las organizaciones que no fueron capaces de sobrevivir a la crisis; además, podrá contar con los niveles de eficiencia suficientes para defender su propio mercado, porque es muy probable que pasado el "temporal" el mercado sea atractivo para otras empresas, frente a las cuales podría ser muy vulnerable si no cuenta con un nivel tecnológico aceptable.

La crisis es un tiempo de contrastes, donde ocurren las más grandes pérdidas y los mejores negocios. El buen administrador no es aquel que guarda el dinero en un lugar seguro, sino quien tiene la habilidad de obtener utilidad aun en tiempos difíciles, corriendo el menor riesgo calculado. Aproveche las oportunidades que le ofrecen los malos tiempos, sea cauto pero no timorato, estudie la **factibilidad de las inversiones**, el nivel de riesgo, la tasa de rendimiento sobre la inversión esperada en función al monto de sus recursos y a la disponibilidad de financiamiento con la que cuente; para evaluar la ventaja de invertir responda las siguientes preguntas:

- ¿El proyecto de inversión en realidad es un buen negocio?
- ¿Cuál sería la tasa interna de rendimiento en un plazo razonable?
- ¿Qué efectos sinérgicos colaterales tendría el proyecto?
- ¿Cómo financiaría el proyecto?
- ¿El proyecto de inversión es acorde con la misión de su organización?

Resumen ejecutivo

En esta sección se presenta, en forma condensada, el contenido total y relevante del plan, a fin de que el lector se entere de su contenido en pocos minutos, vital para ahorrar el escaso tiempo de que suele disponer la alta gerencia, y le permita profundizar en los temas que desee, consultar en el índice la sección y página donde se describen en forma detallada.

El resumen ejecutivo deberá constar de pocas páginas (es recomendable que no exceda seis) con un enunciado breve del contenido de todo el plan que usualmente contempla el extracto de:

- Descripción de la situación actual
- Estructura legal
- Objetivos y metas
- Fortalezas y debilidades
- Oportunidades y riesgos
- Estrategias
- Planes y proyectos
- Presupuestos
- Acciones a realizar en cada una de las áreas que forman la organización
- Observaciones y recomendaciones convenientes

Aunque el resumen ejecutivo se presenta en las primeras hojas del plan de negocios, debe redactarse al concluir el plan para contar con todos los elementos necesarios.

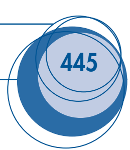
Estimación del rendimiento de la inversión

En esta sección se muestran y analizan cuantitativamente las ventajas de adoptar un plan de negocios que ofrezca un futuro mejor al que se obtendría sin alterar la dinámica actual. En esta sección se concreta el atractivo de la empresa en términos de rendimiento sobre la inversión o tasa interna de rendimiento, que se suele mostrar contablemente mediante la presentación de estados proforma de pérdidas y ganancias o mediante una simple relación de rendimiento de la inversión en los periodos subsecuentes a la puesta en marcha del plan, cuantificados con base en precios de un periodo base en comparación con la tasa de rendimiento sobre la inversión que ofrezcan los instrumentos disponibles para el monto de inversión manejado, y así poder evaluar la conveniencia de invertir en el proyecto de empresa y no optar por el depósito bancario o por la inversión en valores bursátiles.

Es normal y esperable que en los primeros periodos de operación del plan, el rendimiento sobre la inversión resulte negativo o escaso, mientras se gesta la masa crítica que asegure un rendimiento aceptable, el cual se incrementará hasta llegar el punto máximo.

Tres fechas son de singular importancia en la estimación del rendimiento sobre la inversión:

- La fecha de arranque con los periodos de inversión programados.
- El periodo en el que se empieza a ganar dinero (en términos de costos e ingresos del periodo).



- El periodo donde se logra la recuperación total de la inversión.

En íntima relación con la evaluación de la tasa interna de rendimiento está la determinación de las fuentes y costo del financiamiento, tema que se describe adelante.

Situación actual (para una empresa en operación)

Descripción general del negocio actual, sección que presenta el punto de partida, situación inicial que debe ser superada mediante las acciones y estrategias que el plan comprende.

La descripción de la empresa o institución actual es el enunciado estructurado de la realidad total y por área de la organización. Esta sección inicia con el señalamiento de la misión, que constituye la sustancia y define su razón de ser, sentido y coherencia de las acciones que realice la organización.

La misión constituye la esencia de la organización que se identifica con la respuesta a las siguientes preguntas:

- ¿Qué es?
- ¿Qué debe ser?
- ¿Para qué existe?
- ¿Qué hace o cuál es el giro de la organización?
- ¿Qué pretende?
- ¿Qué la hace única?
- ¿Cuándo y por qué se constituyó su organización?
- ¿Cuál es el tipo de persona moral de la organización: sociedad anónima, sociedad civil, asociación civil, etcétera?
- ¿Qué éxitos ha experimentado durante su historia?
- ¿Cuáles son los productos o servicios y en qué se distinguen?
- ¿Cuál es su ventaja competitiva?
- ¿Cuáles son sus metas y objetivos a corto, mediano y largo plazos?
- ¿Cuáles son sus prioridades?
- ¿Cuáles son sus estrategias en cuanto a producto y mercado?

Después de señalar la misión se procede a describir la organización actual en cada una de las áreas funcionales, productos o servicios y procesos, para finalmente describir las relaciones de la organización con el entorno, principalmente en lo referente a mercado, competencia, normatividad e insumos, así como la estimación de su perfil de competitividad y la visualización de las oportunidades y riesgos que se le presentan.

En esta sección, si lo juzga conveniente, debido a que quien vaya a hacer uso del documento carezca de antecedentes (nuevo directivo, banco o nuevo inversionista), podrá incluir la historia o antecedentes de su organización, y para ubicar al lector en el ambiente externo en que opera, podrá describir elementos de interés como condiciones de negocio actuales, tendencias de industria y la competencia a la que se enfrenta.

A continuación se describe el contenido de las subsecciones que debe abarcar la descripción de su organización actual.

La estructura organizacional: áreas, funciones, métodos y procedimientos

Para describir la estructura organizacional y funcionamiento de una organización es útil recurrir a las siguientes técnicas administrativas:

- Modelo funcional de la organización, en forma de diagrama de flujo.
- Manual de organización que comprende organigramas, descripciones y especificaciones de puesto.
- Manual de métodos y procedimientos.
- Manual de políticas, normas y estándares.
- Manual de informática.
- Directorio o relación de directivos y del personal a la cual se le puede anexar la currícula.

Dirección

En esta subsección se describe el tipo de gestión y la estructura de autoridad formal y real de la organización y las formas y métodos para solucionar problemas. La descripción de la autoridad en la empresa se hace de arriba hacia abajo, es decir se enuncia la autoridad y responsabilidades de los mandos superiores para después descender en el nivel jerárquico y con ello acotar las responsabilidades y niveles de autoridad de los puestos del siguiente nivel y así sucesivamente.

- ¿Cómo se dirige la empresa o institución?
- ¿Cómo se toman las decisiones?
- ¿Cómo se delega la autoridad?
- ¿Cómo se comparte la responsabilidad?

Situación financiera

En esta sección comunique, a través de los estados financieros y el análisis de los mismos, la situación de la organización, indique su nivel de salud y rentabilidad económica.

Asimismo, muestre el análisis de gastos y costos de la organización, aquí también puede incluir la relación y evaluación de insumos y proveedores habituales.

- ¿Quiénes son los proveedores?
- ¿Quiénes podrían ser otras fuentes de suministro?
- ¿En qué condiciones se le compra?
- ¿Qué se le compra a cada uno?

Situación del área de producción o del área de prestación del servicio, según corresponda

- ¿Cómo describiría la planta de producción instalada?
- ¿Cuál es el nivel tecnológico de la planta productiva?
- ¿Cuál es el nivel de flexibilidad de la planta productiva?
- ¿Cuál es el tipo de proceso (en línea o tipo taller)?



- ¿La producción es continua o por lote?
- ¿Cuál es el nivel de desperdicio en la producción?
- ¿Cuál es el nivel de eficiencia de la planta productiva?
- ¿Cuál es el nivel de eficiencia y capacidad de los recursos humanos dedicados a la producción?
- ¿Cuáles son los principales problemas de la producción?

En el caso de proyectos nuevos las respuestas a las siguientes preguntas ayudan a identificar los requerimientos de producción:

- ¿Cuáles procesos se requieren para la fabricación de los productos actuales y de los nuevos productos? Para este efecto puede incluir un diagrama de proceso o flujo.
- ¿Cuáles son las características y requerimientos de esos procesos?
- ¿Cuenta o no con los medios de producción necesarios para la fabricación del producto o para prestar el servicio?
- ¿Puede utilizar maquila en algunos procesos?
- ¿Cuál es el equipo necesario para la fabricación del producto?
- ¿Si no cuenta con el equipo, puede arrendar ese equipo?
- ¿Cuenta con servicio de mantenimiento adecuado?
- ¿Cuáles son las materias primas que requiere la fabricación del nuevo producto?
- ¿Podría contar con la materia prima requerida en condiciones adecuadas en cuanto a calidad y precio?
- ¿Contaría con proveedores y suministro confiable de materias primas?
- ¿Cuenta con las áreas y condiciones necesarias para el almacenamiento y manejo de la materia prima y del producto terminado?
- ¿Cuenta el área de fabricación con los recursos humanos necesarios (en cantidad y preparación) para la fabricación del nuevo producto?

En el caso de proyectos que implican la instalación de una nueva planta productiva es de vital importancia seleccionar y decidir dónde conviene hacerlo con vistas al corto, mediano y largo plazos y considerar si es difícil y muy costoso reubicar las instalaciones de la empresa.

Depende del tipo de organización o del área específica de las empresas, conviene tomar en cuenta los aspectos que aparecen en el cuadro 7.1 en la siguiente página.

Área organizacional que se desea ubicar	Características o factores deseables de la nueva ubicación
Oficinas corporativas	Oferta de personal directivo con altas calificaciones, nula actividad sindical, existencia de centros de toma de decisión de otras organizaciones donde se puedan realizar negocios importantes. Clubes deportivos, sociales y empresariales exclusivos, alta calidad de vida, localidad apacible con nula criminalidad, clima agradable.
Oficinas centrales, casa matriz o matriz manufacturera	Mano de obra capacitada y barata, baja o nula actividad sindical, acceso a grandes mercados, sin problemas de criminalidad, proximidad de proveedores confiables y con la calidad y precio requeridos, buenas vías de comunicación.
Sucursal administrativa, comercial o fabril	Bajos costos en bienes inmuebles, mano de obra, materia prima, energéticos, agua y cargas fiscales y demás insumos, disponibilidad de los insumos en el costo y calidad requeridos, vías de comunicación, buen clima, baja actividad sindical, mercado en crecimiento y bajas cargas fiscales.
Centros de distribución: almacenes y establecimientos comerciales	Ubicación geográfica estratégica para hacer llegar el producto o servicio a los clientes, consumidores o centros de consumo rápidamente y al menor costo posible, presencia de empresas de transporte en la localidad, buenas vías de comunicación y medios de transporte.
Centros de servicio	Masa crítica de clientes que soporte los costos de operación de los centros de servicio, alta densidad de consumidores o posibles clientes, cercanía a mercados, bajos costos de operación.

Cuadro 7.1 Aspectos a considerar para una nueva ubicación.

El producto o servicio

Describa cuáles son y cómo son sus productos actuales, su posicionamiento, sus fortalezas y debilidades en las características del **producto esencial** (para lo que sirve dada su naturaleza, ejemplo: para un lápiz sería su capacidad para escribir con él), el **producto ampliado** (aquello que forma parte del producto pero no va directamente relacionado con su función, como lo es el envase, diseño gráfico, marca, etc.), y el *plus*, integrado por elementos externos al producto pero que lo hacen más atractivo, como lo es el crédito, la enseñanza o capacitación para su operación, póliza de servicio, etcétera.

La información acerca de los nuevos productos aparece en la sección "Situación futura".

Situación comercial

Esta sección constituye la parte en que el conocedor del marketing debe aportar su conocimiento y habilidad; cualquier plan de negocios que carezca del enfoque comercial está destinado al fracaso, por tanto, en esta subsección se deberá investigar y analizar lo suficiente para que el esfuerzo que se realiza en el desarrollo del plan de negocios resulte exitoso.

Existen dos alternativas en cuanto a la descripción de la situación comercial:

- ¿Se trata de una empresa o institución de nueva creación?
- ¿Se trata de una organización en operación?

En el primer caso, la descripción del mercado comprende el enunciado del volumen y valor del mercado, estacionalidad de ventas, la competencia (que se des-

cribe en el siguiente punto), el perfil de los consumidores o clientes y prospectos, el deseo o necesidad y utilidad que tiene el producto para los compradores, los canales de distribución y la normatividad aplicable.

En el segundo caso, además de la información enunciada, se evalúa la situación comercial de la empresa en el presente, utilizando sobre todo tres indicadores: volumen de ventas, porcentaje de participación en el mercado, la manera en que se puede posicionar, lo cual debe relacionarse con la situación registrada en los periodos anteriores para, con base en ello, observar las tendencias que registran los tres indicadores.

Para definir y ubicar con precisión el mercado actual y futuro se deben utilizar categorías como localización geográfica, datos demográficos –edad sexo y estado civil–, datos socioeconómicos –nivel de ingreso, actividad y estilo de vida–, categorías socioculturales –grupo étnico, nivel de educación formal, etcétera.

La situación de mercado tiene dos vertientes, lo que es el mercado en sí y lo que la empresa hace para acceder a él, descripción de sus acciones y procesos para la localización de clientes, de promoción, realización de ventas y fijación de precios. También en este punto es interesante evaluar las tendencias en la demanda y en los gustos y costumbres de los consumidores, con lo que se evalúa el potencial futuro del mercado.

Las preguntas clave para la evaluación de la situación comercial son:

- ¿Hay demanda suficiente para el producto o servicio?
- ¿Tiene evidente ventaja respecto a sus competidores?
- ¿Qué estrategia comercial adoptó con base en el análisis del mercado que realizó?

Para hacer el análisis y la descripción de mercado es recomendable que cuente con los conocimientos y habilidades en el área del marketing para desarrollar las siguientes tareas:

- Realización de investigación de mercados
- Realización de análisis de mercado
- Identificación y selección de un mercado meta
- Análisis de posicionamiento
- Segmentación de mercados
- Formulación del perfil del cliente
- Análisis y evaluación de competitividad
- Desarrollo de estrategias de competitividad
- Fijación de precios a productos y servicios
- Creación de la imagen corporativa

Preguntas que debe considerar al describir su mercado potencial:

- ¿Cuáles son las necesidades o deseos de sus clientes o posibles clientes?
- ¿Cómo satisfará esas necesidades o deseos?
- ¿Quiénes y cuántos son sus posibles clientes?
- ¿Cuál es su capacidad de compra?

- ¿Cuánto comprarían periódicamente?
- ¿Cuáles son sus hábitos de compra?
- ¿Cuáles son sus similitudes y diferencias? ¿Qué los hace diferente?
- ¿Cuáles son sus tendencias de crecimiento?
- ¿Dónde (geográficamente) está su mercado?
- ¿A través de qué canales piensa vender su producto?
- ¿Cuál es la participación del mercado que piensa captar y en cuánto tiempo?

La rentabilidad de las ventas se mide a partir de la diferencia entre el costo de lo vendido más los gastos de ventas y administración. Entonces, para medir la rentabilidad es necesario hacer una estimación y proyección de los costos y gastos en el tiempo que abarque el plan de negocios en preparación.

Los datos de los costos deben estar disponibles, así como su estimación para el futuro previsible, con el desglose de sus componentes. Para reunir esta información puede basarse en la siguiente lista de preguntas:

- ¿Cuál es costo de las materias primas?
- ¿Cuál será el costo de las materias primas en el futuro?
- ¿Cuál es el costo actual de la mano de obra?
- ¿Cuál es la estimación de costo a futuro de la mano de obra?
- ¿A cuánto ascienden los importes actuales de otros costos y gastos?
- ¿De qué modo se comportarán esos otros costos y gastos en el futuro?
- ¿Cómo se comparan con los de su sector industrial?, y de ser posible, en comparación con los de sus competidores.
- ¿Cuál es la estrategia de marketing: explique cómo venderá su(s) producto(s), y cómo los desplazará en los nuevos mercados? Identifique las técnicas específicas de marketing que planea usar. Por ejemplo:
  – ¿Cómo planea identificar, calificar y hacer contacto con clientes potenciales?
  – ¿Cómo planea vender?
  – ¿Cómo asignará precios y qué precio asignará a sus productos o servicios?
  – ¿Maneja alguna estructura de precios para diferentes mercados o condiciones de ventas, mayoreo, menudeo, etcétera?
  – ¿Cuál será su competencia, dado el nivel de precios al que ha determinado vender?
  – ¿Qué canal de distribución utilizará y cómo distribuirá sus productos o servicios?
  – ¿Utilizará la venta directa por medio de su propia estructura comercial?
  – ¿Utilizará la venta indirecta por medio de representantes, comisionistas, o corredores?
  – ¿Venderá por catálogo, correo, teléfono, televisión o internet?
  – ¿Cuáles serán sus ingresos, costos, gastos y utilidades?
  – ¿Cuenta con plan, estrategias y programa de actividades para el lanzamiento de nuevos productos o servicios o de productos actuales en nuevos mercados?

– ¿Cuenta con un plan de promoción?
– ¿El plan de promoción incluye presupuesto, estrategias y programa de actividades?
– ¿Su plan de promoción describe la mezcla (venta personal, publicidad y relaciones públicas)?
– ¿Su plan promocional incluye la utilización de medios impresos, folletos, trípticos, etcétera?
– ¿Existe en su plan promocional la especificación de los medios?
– ¿Utilizará para la promoción elementos impresos? Incluya modelos en la sección de anexos.

Competencia

En esta sección se identifica a la competencia, sus productos o servicios, su perfil competitivo y sus estrategias y proyectos.

Mucha de la información respecto a la competencia está disponible o es de fácil acceso mediante diversos métodos de inteligencia comercial: investigación de notas periodísticas en revistas especializadas, consulta de directorios y cámaras empresariales, análisis de competitividad de sus productos o servicios, análisis de sus anuncios, investigación en el registro público de la propiedad, encuesta, ingeniería de reversa, etcétera.

El **perfil de competitividad** es un esquema para comparar por jerarquía las fortalezas y debilidades de una organización frente a los valores que presentan sus competidores.

Es importante investigar a los competidores, tanto para saber quiénes operan en los mercados y segmentos de mercado a los que se destinan los productos o servicios de la organización, como para identificar otros mercados o segmentos de mercado en el caso que se tengan planes de expansión.

La siguiente relación de preguntas le será útil para reunir toda la información relevante respecto a la competencia:

- ¿Quiénes son o podrían ser sus cinco principales competidores en cada mercado?
- ¿Cuáles son los nombres de sus competidores?
- ¿Son competidores individuales o pertenecen a un grupo?
- ¿En qué compiten con usted?
- ¿Cuál es su origen y procedencia?
- ¿Cuál es su situación, problemas, fortalezas y debilidades?
- ¿Cuáles son las tres fortalezas competitivas más significativas de cada competidor?
- ¿Cuáles son las tres debilidades competitivas (talón de Aquiles) más significativas de cada competidor?
- ¿Cuál o cuáles han sido los factores del éxito de cada uno de los competidores?
- ¿Qué servicios o productos ofrecen?
- ¿Cuál es la participación de mercado de cada competidor?
- ¿Cuál es el posicionamiento de cada competidor en la mente de los clientes?

y ¿cuál es el posicionamiento de los productos o servicios que compiten o competirían con los de su empresa?
- ¿Cuál o cuáles son los mercados, segmentos o nichos de mercado donde están mejor posicionados?
- ¿Cuál es su nivel de actuación actual?
- ¿Cuáles son los proyectos (visibles) de cada uno de sus competidores?
- ¿Cuáles son las estrategias en producto y mercado de cada uno de sus competidores?

Como podrá observar, el enfoque del análisis de la competencia es estratégico, con un claro propósito de defensa y ataque.

Situación futura

Enunciado de planes y proyectos de nuevos negocios o crecimiento, según corresponda. Es la sección más importante del plan de negocios, sin la cual todo el estudio carecería de razón; en esta sección se rediseña el futuro de la organización, concretándolo mediante una serie de proyectos útiles, viables, realistas y congruentes con la misión de la organización.

En esta sección, además de la descripción del futuro y de los proyectos y acciones que tienden a alcanzarlo, se incluye el programa de acción y el presupuesto respectivo.

En el diseño del futuro deseado el desarrollador del plan de negocios se formula las siguientes preguntas:

- ¿Cuál y cómo debe ser la situación de su organización en un año?
  - ¿Qué acciones o proyectos se habrán de realizar para lograr que la situación dentro de un año sea la prevista?
  - ¿Qué recursos tecnológicos se requieren para lograr los objetivos establecidos a un año?
  - ¿Qué recursos humanos se requieren para lograr los objetivos fijados a un año?
  - ¿Qué recursos financieros se requieren para lograr los objetivos establecidos a un año?

- ¿Cuál y cómo debe ser la situación de su organización en tres años?
  - ¿Qué acciones o proyectos se habrán de realizar para lograr que la situación dentro de tres años sea la prevista?
  - ¿Qué recursos tecnológicos se requieren para lograr los objetivos establecidos a tres años?
  - ¿Qué recursos humanos se requieren para lograr los objetivos establecidos a tres años?
  - ¿Qué recursos financieros se requieren para lograr los objetivos establecidos a tres años?

- ¿Cuál y cómo debe ser la situación de su organización en cinco años?
  – ¿Qué acciones o proyectos se habrán de realizar para lograr que la situación, dentro de cinco años, sea la prevista?
  – ¿Qué recursos tecnológicos se requieren para lograr los objetivos establecidos a cinco años?
  – ¿Qué recursos humanos se requieren para lograr los objetivos establecidos a cinco años?
  – ¿Qué recursos financieros se requieren para lograr los objetivos establecidos a cinco años?

Descripción de los nuevos productos

El desarrollo de los nuevos productos es parte fundamental del diseño de la organización del futuro. En esta subsección se describen a detalle los conceptos de los nuevos productos o servicios, para que sean de fácil comprensión para cualquier persona conocedora de la tecnología e industria y así pueda determinar la viabilidad técnica y el encargado de la evaluación de marketing realice el estudio correspondiente, para evaluar la posible demanda.

Aunque ya se mencionó que el plan de negocios debe ser manejado bajo un esquema de seguridad, la información contenida en este punto sobre la planeación de los nuevos productos es estratégica y altamente confidencial.

A continuación se presenta una lista de preguntas que le servirán para formular la descripción detallada de los conceptos de nuevos productos o servicios.

- ¿Cuál es la necesidad o deseo que satisfaría el nuevo producto?
- ¿Cuál sería el monto de inversión requerida para desarrollar ese concepto de nuevo producto o servicio?
- ¿Cuál sería el monto de la inversión requerida para hacer los arreglos necesarios en los procesos de producción y fabricar los nuevos productos o servicios?
- ¿Cuál sería el monto de la inversión requerida para el lanzamiento de los nuevos productos o servicios?
- ¿Cuáles son las cualidades únicas de los nuevos productos o servicios?
- ¿En qué se diferencian de los demás?
- ¿Por qué los nuevos productos o servicios son mejores que los demás?
- ¿Cómo asegura su propiedad intelectual sobre el nuevo producto o servicio?, ¿ya ha registrado la patente o el método en la oficina de Derechos de Autor?
- ¿Cuán fácil o difícil es la entrada para competidores del nuevo producto o servicio?
- ¿Cuáles son los factores críticos en el éxito comercial de su nuevo producto o servicio?
- ¿Cuál es o son sus aspectos más vulnerables?
- ¿Cuál sería la demanda de un producto o servicio con tales características?

Dentro de la filosofía de libre mercado, la rentabilidad es el aspecto crítico para toda acción empresarial, sin esa motivación, no obstante que se cuente con el mejor producto que generaría el mayor grado de satisfacción en los consumi-

dores, no se moverán las voluntades para el desarrollo, fabricación y comercialización de algo que no sea redituable, otra cosa distinta sucede respecto a las acciones de gobierno y de las instituciones humanitarias.

Programa de actividades por cada uno de los proyectos

La administración proporciona las herramientas necesarias para lograr que las organizaciones funcionen mejor, es por medio de los elementos del proceso administrativo como se planean, organizan, integran, dirigen y controlan las actividades para la consecución de los objetivos. Además, la tecnología actual ofrece herramientas útiles para optimizar el funcionamiento de los elementos del proceso administrativo. En lo que se refiere al programa de actividades de la planeación y del control de los proyectos, en la actualidad existen paquetes de software y equipo rápido, confiable y económico para procesar la aplicación de CPM o de ruta crítica, en cuyo ambiente es aconsejable alimentar los datos de los proyectos para hacer el proceso correspondiente.

A continuación se incluye una lista de preguntas que le serán útiles para hacer la descripción detallada de cada proyecto y formar la red de ruta crítica o diagrama de Gantt para la planeación y control de cada proyecto.

- ¿Cuál es la prioridad de cada tarea que comprende cada proyecto?
- ¿Quién es el responsable de cada tarea?
- ¿Cuánto tiempo tomará cada tarea?
- ¿Cuál debe ser la precedencia o secuencia necesaria en la realización de cada tarea?
- ¿Cuáles son los recursos requeridos por cada tarea?

Presupuesto

Para que cualquier proyecto funcione requiere de recursos y el financiero es el que permite adquirir los demás recursos.

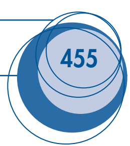
Un proyecto no está completo sin la especificación de los recursos financieros. Pero para que el dinero tenga una aplicación o destino, necesariamente debe tener un origen, ya sea que provenga del patrimonio de los socios, accionistas o dueños de una empresa, o bien de empréstitos de terceros que buscan un beneficio económico.

Los gobiernos cuentan con recursos para apoyar la generación de empleos a través de la creación o crecimiento de las empresas, mediante organismos promotores de empresas y la banca de desarrollo; también existen las instituciones financieras privadas, cuyo giro es prestar recursos provenientes de sus cuentahabientes para obtener un rendimiento.

Otra fuente de financiamiento es ofrecer participación en el negocio (acciones) a inversionistas, o bien obligarse a pagar los recursos recibidos y el rendimiento de los mismos mediante un documento legal que respalde tal crédito.

Requisitos legales

Los negocios se desarrollan en uno o varios espacios geográficos con autoridades y disposiciones legales diferentes, a las cuales se deben sujetar.



Un proyecto de instalación de una nueva planta de producción debe tomar en cuenta situaciones como la normatividad impositiva, exenciones fiscales si las hubiera, normatividad laboral, normatividad ecológica, etcétera.

En tanto que un proyecto de exportación requiere tener en cuenta la legislación aduanera y comercial del país de destino, las normas sanitarias aplicables a las importaciones, los acuerdos y tratados internacionales, etcétera.

Para cualquier proyecto es indispensable enterarse, decidir y actuar dentro de los marcos legales, a riesgo de que por disposición de la autoridad el proyecto se vuelva inoperante. Tenga mucho cuidado en cumplir oportunamente con la documentación y trámites que requieren las autoridades, un detalle puede traer consecuencias desagradables.

La normatividad que afecta a un proyecto tiene varios niveles, local, estatal, nacional, de un grupo de países o globalizada.

Anexos

La última sección del plan de negocios corresponde a los anexos, donde se colocan los documentos de respaldo, información adicional, esquemas y cuestionarios que hacen más claro el plan, ejemplifican o amplían la información contenida en él.

Consejos para desarrollar un plan de negocios

Los siguientes consejos son útiles para el responsable de desarrollar el plan de negocios. Primero, debe contar con el apoyo decidido y explícito de la dirección general, esto le facilitará la obtención de la información y el apoyo y colaboración de todo el personal. De otra forma se dificultará enormemente el desarrollo del plan, su puesta en marcha y operación, destinando al fracaso y descrédito esta labor.

Deberá contar con el tiempo necesario para desarrollar el plan, el tiempo promedio suele ser de un mes, aunque puede ser menor cuando se cuenta con información y colaboración.

Al principio la tarea parece enorme, pero no se desanime, divida el proyecto por áreas funcionales en magnitudes que sean manejables y solicite la colaboración de los gerentes correspondientes, indíqueles la fecha de entrega de la información, fecha que a usted le deja un margen de tiempo, en previsión de cualquier eventualidad. Al tiempo que las áreas funcionales realizan su tarea, comuníquese con periodicidad para preguntarles si tienen algún problema, además de informarse del avance.

En una carpeta de argollas ponga la carátula, gráfica de barras para el desarrollo del plan y listado del contenido del plan de negocios, con separadores para cada una de las secciones; conforme avancen las secciones o reciba los documentos de las diversas áreas, intégrelas a la carpeta. De esta manera el mismo documento le dirá qué está terminado y cuáles secciones aún no se concluyen.

Use un lenguaje claro y sencillo, las descripciones técnicas o rebuscadas dificultan la lectura, entendimiento y provocan errores en la ejecución del plan.

El plan de negocios es un documento "vivo", que en el transcurso de su operación y debido a los cambios internos y externos en el entorno requiere adap-

tarse a las nuevas circunstancias, por lo cual deberá actualizarlo y así mantener la eficacia y eficiencia del plan.

Sea realista y honesto: sus estimaciones y proyecciones deben sustentarse en la realidad y capacidades de su organización, considere y comunique los hallazgos importantes, tanto positivos como negativos. No sea demasiado optimista ni pesimista, apóyese en estimaciones confiables.

Comunique y discuta los problemas y los riesgos encontrados con la dirección, si los oculta podría perder credibilidad, para solucionar los problemas deben conocerse; al desarrollar el plan de negocios, usted está en excelente situación para informarse y detectar riesgos y problemas, este diagnóstico suele ser un excelente resultado secundario de desarrollo del plan de negocios, que dé paso a acciones de mejora.

No haga afirmaciones vagas o insustanciales, la información contenida en el plan debe ser objetiva, precisa, con fundamentos y relevante.

Cuestionario inicial para la formulación del plan de negocios MKC

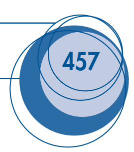
Reúna la información que necesite y pida apoyo a las áreas que integran la organización para responder las preguntas.

I. Preguntas para ubicar el tipo de organización para la cual se desarrolla el plan de negocios:

1. ¿Se trata de una empresa o institución de nueva creación o de una organización en operación?
2. ¿Se trata de una organización pequeña, mediana o grande?

II. Preguntas acerca de la organización:

1. ¿Qué es realmente su organización (empresa o institución)?
2. ¿Cuál es su misión y naturaleza?
3. ¿Qué debe ser?
4. ¿Para qué existe?
5. ¿Qué hace o cuál es el giro de la organización?
6. ¿Qué pretende?
7. ¿Qué la hace única?
8. ¿Cuándo y por qué constituyó su organización?
9. ¿Cuál es el tipo de persona moral de la organización: sociedad anónima, sociedad civil, asociación civil, etcétera?
10. ¿Qué éxitos ha experimentado usted durante su historia?
11. ¿Cuáles son los productos o servicios y en qué se distinguen?
12. ¿Cuál es su ventaja competitiva?, ¿en qué es mejor su organización?
13. ¿Cuáles son sus metas y objetivos para el corto, mediano y largo plazos?
14. ¿Cuáles son sus prioridades?
15. ¿Cuáles son sus estrategias en cuanto a producto y mercado?
16. ¿Cuáles son las fortalezas o habilidades de su organización?



17. ¿Cuál es la posición de su organización en el sector al que pertenece?
18. ¿Cuál es la posición de su organización respecto a los competidores?

III. Preguntas para detectar oportunidades: observe, pregunte o investigue los siguientes aspectos:

1. ¿Qué es demasiado caro aquí?
2. ¿Qué resulta incómodo?
3. ¿Qué (de lo que se adquiere) no gusta o no funciona bien?
4. ¿Qué es necesario ir lejos para conseguirlo?
5. ¿Qué es desagradable o molesto en esta localidad?
6. ¿Cuáles son los principales problemas que tiene la gente en esta localidad?
7. ¿Qué es lo que se debe comprar en lugares distantes?
8. ¿Qué servicios requeridos no están disponibles en esta localidad?
9. ¿Qué se requiere y no se encuentra?

IV. Preguntas para seleccionar el área o áreas de oportunidades que puedan ser base para su futuro negocio:

1. ¿Cuáles son importantes y para cuya solución las personas estuvieran dispuestas a hacer alguna erogación?
2. ¿En cuáles de ellas le interesaría hacer algo?
3. ¿En cuáles tiene usted algún conocimiento, experiencia o preparación?

V. Preguntas acerca del mercado de la empresa o institución:

1. ¿Cuáles y cómo son sus mercados? ¿Cuáles son sus características?
2. ¿Qué áreas de su mercado están en crecimiento?
3. ¿Qué áreas de su mercado están rezagadas?
4. ¿Dónde está su mercado?
5. ¿Cuáles y cómo son sus clientes?
6. ¿Dónde se localizan sus clientes? (Detallar segmentos)
7. ¿Qué necesitan o desean sus clientes?
8. ¿Cuál es la capacidad de compra de sus clientes?
9. ¿Su producto o servicio es necesario para los clientes?
10. ¿Cómo ven a su organización los clientes especializados?
11. ¿Qué imagen tiene su organización en el mercado?
12. ¿Qué cambios de la imagen son deseables?
13. ¿Qué porción (participación) del mercado desea?
14. ¿Puede competir eficazmente en precio, calidad y tiempo de entrega?
15. ¿Dónde se puede generar demanda para su producto o servicio?
16. ¿Para cuándo quiere ese porcentaje de participación de mercado?
17. ¿Qué cambios mayores son probables en cualquiera de las áreas que integran la organización, en los productos, servicios, proyectos, tecnología, personal, etcétera?
18. ¿Cuántos competidores proporcionan el mismo producto o servicio que usted comercializa?
19. ¿Cuáles son las características, fortalezas y debilidades de su competencia?

20. ¿Qué planes tiene para el desarrollo de nuevos productos?
21. ¿Qué planes tiene para el mejoramiento de los productos actuales?
22. ¿Cómo desea que sea su organización en un año?
23. ¿Cómo desea que sea su organización en tres años?
24. ¿Cómo desea que sea su organización en cinco años?
25. ¿Cómo puede financiar el desarrollo de su organización?
26. ¿Cuáles son los gastos e inversiones importantes que requerirá el desarrollo de su organización?
27. ¿Qué tareas y pasos importantes necesita realizar para lograr el desarrollo de su organización?

VI. Preguntas para orientar el proceso de generación de ideas sobre ampliación de su negocio actual o la creación de un nuevo negocio:

1. ¿Ha identificado las oportunidades que el mercado le ofrece a su negocio actual? ¿Qué hará para aprovechar esas oportunidades?
2. ¿Podría hacerse exportador? ¿Qué podría exportar y a qué mercados?
3. ¿Ha identificado una necesidad o deseo insatisfecho? ¿Qué podría hacer para satisfacer esa necesidad o deseo?
4. ¿Ha identificado un nicho o segmento de mercado no atendido o insatisfecho? ¿Qué podría hacer para satisfacer esa demanda insatisfecha?
5. ¿Qué productos se importan?, y ¿usted podría remplazar esas importaciones con calidad y precio competitivos?
6. ¿Qué negocio existente le gustaría y podría comprar?
7. ¿Podría hacer una franquicia de su negocio actual?
8. ¿Qué franquicia le gustaría y convendría comprar?
9. ¿Sus productos o servicios actuales podrían ser vendidos en otros mercados?
10. ¿Sus productos actuales podrían tener otro uso?
11. ¿Cómo podría aprovechar las nuevas tendencias, modas y novedades en su negocio actual?
12. ¿En su mercado existe escasez de algún producto o servicio?
13. ¿Podría imitar y mejorar un producto o servicio exitoso?
14. ¿Algún buen producto o servicio que hubiese fallado ahora podría tener éxito?
15. ¿Qué pasaría al transferir un concepto de un producto, servicio o industria a otro?
16. ¿Podría fabricar y comercializar un buen producto bajo licencia de otro?
17. ¿Qué pasaría si mejora su producto o servicio actual?
18. ¿Puede reciclar un producto?
19. ¿Le gustaría volverse representante, agente o distribuidor de alguna empresa o producto?
20. ¿Qué pasaría si sustituye materiales en los productos actuales?
21. ¿Tiene capacidad para maquilar un producto?
22. ¿Tiene los conocimientos y experiencia necesarios para proporcionar consultoría?
23. ¿Podría prestar servicios de información?

VII. Cuatro preguntas clave para hacer la evaluación del concepto de un nuevo producto o servicio:

1. ¿El concepto es técnicamente viable?
2. ¿Cuántas personas adquirirían el producto o servicio que podría hacer o prestar?
3. ¿Qué rentabilidad tendría al mes o al año, considerando el costo, los gastos y el precio de venta?
4. ¿Le satisface y está de acuerdo con sus capacidades para producir o comercializar, o prestar el producto o servicio en cuestión?

VIII. Preguntas acerca de la dirección de la empresa:

1. ¿Cómo se dirige la empresa o institución?
2. ¿Cómo se toman las decisiones?
3. ¿Cómo se delega la autoridad?
4. ¿Cómo se comparte la responsabilidad?

IX. Preguntas acerca de los proveedores:

1. ¿Quiénes son los proveedores?
2. ¿Quiénes podrían ser otras fuentes de suministro?
3. ¿En qué condiciones se les compra?
4. ¿Qué se les compra a cada uno?

X. Preguntas acerca de la situación del área de producción:

1. Describa la planta de producción instalada.
2. ¿Cuál es el nivel tecnológico de la planta productiva?
3. ¿Cuál es el nivel de flexibilidad de la planta productiva?
4. ¿Cuál es el proceso en línea o tipo taller?
5. ¿La producción es continua o por lote?
6. ¿Cuál es el nivel de desperdicio en la producción?
7. ¿Cuál es el nivel de eficiencia de la planta productiva?
8. ¿Cuál es el nivel de eficiencia y capacidad de los recursos humanos dedicados a la producción?
9. ¿Cuáles son los principales problemas de la producción?

XI. Preguntas para identificar los requerimientos de producción para los nuevos productos:

1. ¿Cuáles procesos se requieren para la fabricación de los nuevos productos? Para este efecto usted puede incluir un diagrama de proceso o flujo.
2. ¿Cuáles son las características y requerimientos de esos procesos?
3. ¿Cuenta o no con los medios de producción necesarios para la fabricación del producto o para prestar el servicio?
4. ¿Puede utilizar maquila en algunos procesos?
5. ¿Cuál es el equipo necesario para la fabricación del producto?
6. ¿Si no cuenta con el equipo, puede arrendar ese equipo y contar con servicio de mantenimiento?

7. ¿Cuáles son las materias primas que requiere la fabricación del nuevo producto?
8. ¿Podría contar con la materia prima requerida en condiciones adecuadas en cuanto a calidad y precio?
9. ¿Contaría con proveedores y suministro confiable de materias primas?
10. ¿Cuenta usted con las áreas y condiciones necesarias para el almacenamiento y manejo de la materia prima y producto terminado?
11. ¿Cuenta el área de fabricación con los recursos humanos necesarios (en cantidad y preparación) para la fabricación del nuevo producto?

XII. Preguntas útiles acerca de la ubicación geográfica del nuevo negocio, para evaluar la conveniencia de realizar instalaciones en un lugar determinado:

1. ¿La localidad cuenta con fácil acceso a los mercados?
2. ¿El costo de la mano de obra es atractivo?
3. ¿Existe disponibilidad de mano de obra en la localidad?
4. ¿La mano de obra disponible cuenta con la capacidad necesaria?
5. ¿En el lugar se dispone de servicios de calidad en cuanto a la capacitación de la mano de obra?
6. En la localidad se contaría con la materia prima requerida, en las cantidades, precio y calidad necesarios?
7. ¿Están cercanos los proveedores o las fuentes de materia prima?
8. ¿La localidad cuenta con inmuebles disponibles y a costo (en compra, renta y construcción) conveniente para las instalaciones de la empresa?
9. ¿La legislación y normatividad de los negocios, y en especial en lo que se refiere al giro de la empresa, constituye algún problema?
10. ¿La normatividad, leyes y regulaciones gubernamentales son adecuadas?
11. ¿La localidad cuenta con las facilidades de transporte que requiere la operación de la empresa?
12. ¿Qué facilidades para la distribución existen en la localidad?
13. ¿Cuán bien funcionan las comunicaciones?
14. ¿Son agradables las condiciones de vida en la localidad?
15. ¿El clima es sano y agradable?
16. ¿Existen problemas de contaminación?
17. ¿Existe disponibilidad de energéticos: electricidad, hidrocarburos, etcétera?
18. ¿Cuál es el costo de los energéticos?
19. ¿Hay suficiente agua?
20. ¿El costo del agua es adecuado?
21. ¿Cuáles son los servicios de apoyo y programas de promoción para el establecimiento de empresas en la localidad (apoyo financiero, logístico, exención o reducción de impuestos, etcétera?
22. ¿Son adecuados los impuestos y derechos gubernamentales?
23. ¿El área es segura en relación con los actos delictivos?
24. ¿El área es segura en cuanto a siniestros?
25. ¿La localidad cuenta con buenos servicios y medios de transporte?
26. ¿La localidad cuenta con vías de comunicación adecuadas?

27. ¿Cuenta con las áreas necesarias para expansión?
28. ¿Son favorables la cultura y el clima laboral?
29. ¿La cultura y clima sindical son favorables?
30. ¿En la comunidad y en el gobierno hay una actitud favorable hacia la empresa?
31. ¿El clima político es favorable para la creación de nuevos negocios?
32. ¿Los mercados están cercanos?
33. ¿En la localidad existen centros comerciales?
34. ¿El transporte público es eficiente y económico?
35. ¿El costo de la vida es adecuado?
36. ¿En la localidad existen buenos centros educativos, culturales y recreativos?

XIII. Las preguntas clave para la evaluación de la situación comercial son:

1. ¿Hay demanda suficiente para su producto o servicio?
2. ¿Tiene usted una ventaja competitiva que sea evidente?
3. ¿Cuál es su estrategia comercial con base en el análisis del mercado que hubiese realizado?

XIV. Relación de conocimientos y habilidades para el análisis y la descripción de mercado:

1. Realización de investigación de mercado
2. Realización de análisis de mercado
3. Identificación y selección de un mercado meta
4. Análisis de posicionamiento
5. Segmentación de mercados
6. Formulación del perfil del cliente
7. Análisis y evaluación de competitividad
8. Desarrollo de estrategias de competitividad
9. Fijación de precios a productos y servicios
10. Creación de la imagen corporativa

XV. Preguntas útiles para ubicar y describir su mercado potencial:

1. ¿Cuáles son las necesidades o deseos de sus clientes o posibles clientes?
2. ¿Cómo va usted a satisfacer esas necesidades o deseos?
3. ¿Quiénes y cuántos son sus posibles clientes?
4. ¿Cuál es su capacidad de compra?
5. ¿Cuánto comprarían periódicamente?
6. ¿Cuáles son sus hábitos de compra?
7. ¿Cuáles son sus similitudes y diferencias? ¿Qué los hace diferente?
8. ¿Cuáles son sus tendencias de crecimiento?
9. ¿Dónde (geográficamente) está su mercado?
10. ¿A través de qué canales piensa vender su producto?
11. ¿Cuál es la participación del mercado que piensa captar y en cuánto tiempo?

XVI. Preguntas acerca de los costos:

1. ¿Cuál es costo de las materias primas?
2. ¿Cuál estima que será el costo de las materias primas?
3. ¿Cuál es el costo actual de la mano de obra?
4. ¿Cuál es la estimación de costo futuro de la mano de obra?
5. ¿Cuáles son los importes actuales de otros costos y gastos?
6. ¿Cómo se prevé que se comportarán esos otros costos y gastos?
7. ¿Cómo son esos costos en comparación con los de la industria en la que está? y, de ser posible, ¿cómo son esos costos en comparación con los de sus competidores?

XVII. Preguntas útiles para diseñar la estrategia de marketing:

1. ¿Cómo planea identificar, calificar y hacer contacto con clientes potenciales?
2. ¿Cómo planea vender?
3. ¿Cómo asignará precios y qué precio a sus productos o servicios?
4. ¿Maneja alguna estructura de precios para diferentes mercados o condiciones de venta, mayoreo, menudeo, etcétera?
5. ¿Cuál será su competencia, dado el nivel de precios al que ha determinado vender?
6. ¿Qué canal de distribución utilizará y cómo distribuirá sus productos o servicios?
7. ¿Utilizará la venta directa por medio de su propia estructura comercial?
8. ¿Utilizará la venta indirecta por medio de representantes, comisionistas o corredores?
9. ¿Venderá por catálogo, correo, teléfono, televisión o internet?
10. ¿Cuáles serán sus ingresos, costos, gastos y utilidades?
11. ¿Cuenta con plan, estrategias y programa de actividades para el lanzamiento de nuevos productos o servicios o de productos actuales en nuevos mercados?
12. ¿Cuenta con un plan de promoción?
13. ¿El plan de promoción incluye presupuesto, estrategias y programa de actividades?
14. ¿Su plan de promoción describe la mezcla de venta, personal, publicidad y relaciones públicas?
15. ¿Su plan promocional incluye la utilización de medios impresos, folletos, trípticos, etcétera?
16. ¿Existe en su plan promocional la especificación de los medios?
17. ¿Utilizará para la promoción elementos impresos?, incluya modelos en la sección de anexos.

XVIII. Preguntas acerca de la competencia:

1. ¿Quiénes son o podrían ser sus cinco principales competidores en cada mercado?
2. ¿Cuáles son los nombres de sus competidores?
3. ¿Son competidores individuales o pertenecen a un grupo?

4. ¿En qué compiten con usted?
5. ¿Cuál es su origen y procedencia?
6. ¿Cuál es su situación, problemas, fortalezas y debilidades?
7. ¿Cuáles son las tres fortalezas competitivas más significativas de cada competidor?
8. ¿Cuáles son las tres debilidades competitivas (talón de Aquiles) más significativas de cada competidor?
9. ¿Cuál o cuáles han sido los factores del éxito en cada uno de los competidores?
10. ¿Qué servicios o productos ofrecen?
11. ¿Cuál es la participación de mercado de cada competidor en los productos o servicios en los que compite con su organización?
12. ¿Cuál es el posicionamiento de cada competidor en la mente de los clientes? y ¿cuál es el posicionamiento de los productos o servicios que compiten o competirían con los de su empresa?
13. ¿Cuál o cuáles son los mercados, segmentos o nichos de mercado donde están mejor posicionados?
14. ¿Cuál es su nivel de actuación actual?
15. ¿Cuáles son los proyectos (visibles) de cada uno de sus competidores?
16. ¿Cuáles son las estrategias en producto y mercado de cada uno de sus competidores?

XIX. Preguntas acerca de la visión de la organización futura:

1. ¿Cuál y cómo debe ser la situación de su organización en un año?
- **1.1** ¿Qué acciones o proyectos se habrán de realizar para lograr que la situación dentro de un año sea la prevista?
- **1.2** ¿Qué recursos tecnológicos se requieren para lograr los objetivos fijados a un año?
- **1.3** ¿Qué recursos humanos se requieren para lograr los objetivos fijados a un año?
- **1.4** ¿Qué recursos financieros se requieren para lograr los objetivos fijados a un año?

2. ¿Cuál y cómo debe ser la situación de su organización en tres años?
- **2.1** ¿Qué acciones o proyectos se habrán de realizar para lograr que la situación dentro de tres años sea la prevista?
- **2.2** ¿Qué recursos tecnológicos se requieren para lograr los objetivos fijados a tres años?
- **2.3** ¿Qué recursos humanos se requieren para lograr los objetivos fijados a tres años?
- **2.4** ¿Qué recursos financieros se requieren para lograr los objetivos fijados a tres años?

3. ¿Cuál y cómo debe ser la situación de su organización en cinco años?
- **3.1** ¿Qué acciones o proyectos habrá de realizar para lograr que la situación dentro de cinco años sea la prevista?

3.2 ¿Qué recursos tecnológicos se requieren para lograr los objetivos fijados a cinco años?
3.3 ¿Qué recursos humanos se requieren para lograr los objetivos fijados a cinco años?
3.4 ¿Qué recursos financieros se requieren para lograr los objetivos fijados a cinco años?

XX. Preguntas acerca del concepto de nuevos productos o servicios:

1. ¿Cuál sería el monto de inversión requerida para desarrollar ese concepto de nuevo producto o servicios?
2. ¿Cuál sería el monto de la inversión requerida para hacer los arreglos necesarios en los procesos de producción y fabricar los nuevos productos o servicios?
3. ¿Cuál sería el monto de la inversión requerida para el lanzamiento de los nuevos productos o servicios?
4. ¿Cuáles son las cualidades únicas de los nuevos productos o servicios? ¿En qué se diferencian de los demás?
5. ¿Por qué los nuevos productos o servicios son mejores que los demás?
6. ¿Cómo asegura su propiedad intelectual sobre el nuevo producto o servicio?, ¿ya ha registrado la patente o ha registrado el método en la oficina de Derechos de Autor?
7. ¿Cuán fácil o difícil es la entrada para competidores del nuevo producto o servicio?
8. ¿Cuáles son los factores cruciales en el éxito comercial de su nuevo producto o servicio?
9. ¿Cuál es o son sus aspectos más vulnerables?

Cuestionario para revisar la consistencia del diseño del plan de negocios MKC-03

Una vez hecho el diseño del plan de negocios, analice su consistencia y viabilidad mediante el cuestionamiento del diseño con la siguiente lista de preguntas.

En caso de requerirse, reformule o modifique el plan de negocios y haga los ajustes que procedan.

1. ¿Cuáles serán los resultados del plan de negocios?
2. ¿Cuál será el efecto del plan de negocios en su organización actual?
3. ¿Cuenta con el equipo de gerencia adecuado para llevar a cabo los planes, o debe proceder a reclutar y seleccionar gerentes?
4. ¿Cuál es el posible impacto financiero a corto, mediano y largo plazos que genere la operación del plan de negocios?
5. ¿La organización cuenta con los recursos financieros suficientes para soportar esos gastos e inversiones?
6. ¿Puede obtener los fondos necesarios para los proyectos contenidos en el plan de negocios?
7. ¿Cuánto se necesitará y cuándo?

8. ¿Cuál será la reacción de los socios accionistas de la organización, clientes, bancos y comunidad?
9. ¿Cuál es su probabilidad de éxito?
10. ¿Qué debe hacer para mejorar sus oportunidades y posibilidades de éxito?
11. ¿Hay algún riesgo acerca del cuál no está haciendo nada?
12. ¿De qué manera puede minimizar los riesgos?
13. ¿Cuándo deberá revisarse el plan?

A continuación se incluye una lista de preguntas que le serán útiles para hacer la descripción detallada de cada proyecto y formar la red de ruta crítica o diagrama de Gantt para la planeación y control de cada proyecto.

1. ¿Cuál es la prioridad de cada tarea que comprende cada proyecto?
2. ¿Quién es el responsable de cada tarea?
3. ¿Cuánto tiempo tomará cada tarea?
4. ¿Cuál debe ser la precedencia o secuencia necesaria en la realización de cada tarea?
5. ¿Cuáles son los recursos requeridos por cada tarea?

Resumen

El plan de negocios es el mapa del camino que deberá recorrer una organización rumbo al éxito; este documento describe el qué, por qué, dónde, cómo y cuándo se ha de ejecutar cada paso para lograr los objetivos fijados.

El plan de negocios es el documento en el que se analiza la situación actual, fortalezas y debilidades propias, de la competencia y de la industria, a fin de fijar las rutas de acción que faciliten a la organización el aprovechamiento de las oportunidades y el esquivar, eliminar o reducir los riesgos previsibles en el camino hacia los fines que pretende.

Para que el plan de negocios funcione, su contenido debe ser comunicado a todas las áreas que tengan alguna responsabilidad en su puesta en marcha y operación. Además, el cumplimiento del plan debe ser revisado periódicamente, para evaluar los resultados obtenidos y confrontarlos contra lo planeado.

El plan de negocios, para ser eficaz, debe estar en operación y ser flexible, para adecuarse a las cambiantes situaciones externas que presenta el entorno, como también a las situaciones internas en la misma organización. Tanto las situaciones y cambios internos como externos pueden presentarse como riesgo o como oportunidad. En función de la magnitud y complejidad de la organización, el plan de negocios puede ser simple o complejo.

Existen dos esquemas del plan de negocios aplicables a las empresas, un esquema breve y sencillo para las empresas pequeñas y un esquema más complejo que se aplica a las organizaciones grandes.

En el esquema simple se siguen cinco pasos: 1) Observar, preguntar o investigar las necesidades o deseos insatisfechos o no satisfechos adecuadamente en su localidad; 2) Seleccionar cuál o cuáles de las necesidades y deseos detectados le interesaría satisfacer y si está en condiciones de hacerlo; 3) Desarrollar varias ideas de su concepto; 4) Evaluar las ideas y conceptos, y 5) Preparar el plan de negocios.

La estructura estándar plan de negocios para empresas pequeñas cuenta con las siguientes secciones: 1) Carátula; 2) Índice; 3) Resumen ejecutivo; 4) Descripción del negocio actual (en caso de no ser la creación de una nueva empresa); 5) Descripción del o de los proyectos "la o las buenas ideas", con la descripción detallada de los mismos; 6) Análisis de mercado que sustente la viabilidad económica de cada proyecto; 7) Programa de actividades; 8) Financiamiento, con montos, fuentes de financiación, tasa interna de rendimiento, estimación de montos y de ingresos, costos, gastos y utilidades por periodo y 9) Anexos. Como última sección de plan se suelen agregar los documentos que respalden el desarrollo y conclusiones.

El segundo esquema más complejo que se aplica a organizaciones medianas y grandes consta también de cinco tareas: 1) Investigación interna: obtención de la información de la organización en todas las diversas áreas funcionales; 2) Investigación externa: del mercado, entorno económico, social, político, normativo, competencia, etcétera; 3) Análisis de la situación interna y externa, (fortalezas y debilidades, riesgos y oportunidades); 4) Generación de ideas, conceptos y proyectos, para la creación o desarrollo de la organización y 5) Redacción del plan de negocios conforme a las secciones que a continuación se enuncian, las cuales son una propuesta estándar pero flexible de acuerdo con las características y necesidades de las empresas y proyectos.

La estructura de un plan de negocios estándar comprende las siguientes ocho secciones: 1) Carátula o portada; 2) Índice; 3) Introducción y propósitos; 4) Resumen ejecutivo (resumen de negocio y la perspectiva para el futuro); 5) Estimación de rendimiento y rendimiento de la inversión; 6) Situación actual (para empresas en operación); 7) Situación futura, y 8) Anexos.

Cuestionario

1. ¿Qué es el plan de negocios?
2. Mencione los cinco pasos para desarrollar el plan de negocios para empresas pequeñas.
3. Mencione la estructura estándar del plan de negocios para empresas pequeñas.
4. Mencione las cinco tareas esenciales para el desarrollo del plan de negocios para empresas medianas y grandes.
5. Enuncie la estructura estándar del plan de negocios para empresas medianas y grandes.
6. ¿Qué es el resumen ejecutivo?
7. ¿Qué comprende la situación actual (para una empresa en operación)?
8. ¿Qué comprende la sección relativa a la situación futura? Enunciado de planes y proyectos de nuevos negocios o crecimiento, según corresponda:

Ejercicios y prácticas

Práctica 7.1 Desarrollo del plan estratégico

Objetivo

Al finalizar esta práctica los alumnos desarrollarán sus habilidades prácticas para la elaboración del plan estratégico con base en el esquema y elementos correspondientes a esta técnica.

Figura 7.6 Elementos de la planeación estratégica.

Descripción

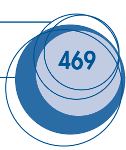
Con base en sus intereses o experiencia, los alumnos, en equipos de trabajo, decidirán el tipo de empresa o empresa real para la cual desarrollarán el plan estratégico, lo importante en esta práctica no son los datos, pueden ser ficticios, lo importante es que los estudiantes utilicen el método y desarrollen sus habilidades para hacer este tipo de trabajo para las organizaciones.

Para esta práctica deberán utilizar los cuestionarios y el diagrama de flujo que a continuación se anexan, a fin de seguir un orden y una lógica en el desarrollo de esta tarea.

Se recomienda que al concluir esta práctica, alguno o todos los equipos de participantes, a criterio del profesor, hagan la presentación respectiva a fin de recibir la correspondiente retroalimentación por parte del profesor y de sus compañeros, con esta acción suelen fijarse más profundamente los conocimientos adquiridos.

Inicio
Tareas
Definiciones básicas
Análisis externo
Describir la misión de la organización
Visión
Análisis de la empresa
Análisis interno
Principales procesos sustantivos
Principales procesos adjetivos.
Principales insumos
Principales resultados
Principales insumos
Principales resultados
Análisis de mercado y competencia
Análisis del entorno
Análisis del mercado
Análisis de la competencia
Definir los objetivos
Definir las metas
Definir programas de trabajo
Establecer el presupuesto
Flujo de efectivo
Fortalezas
Debilidades
Oportunidades
Riesgos (amenazas)
Supuestos
Escenarios
Estrategias
Políticas
Definir los procedimientos
Determinar la organización
Plan de negocios (estratégico)

Figura 7.7 Desarrollo del plan estratégico (de negocios).



Cuestionarios útiles para registrar la información básica utilizada en los procesos de planeación estratégica:

PE-01	Misión o razón de ser
PE-02	Objetivos
PE-03	Metas correspondientes a cada objetivo
PE-04	Principales procesos sustantivos y adjetivos
PE-06	Descripción de las principales entradas (insumos) de cada proceso
PE-07	Descripción de las principales salidas (resultados) del proceso
PE-08	Principales fortalezas de la organización
PE-09	Principales debilidades de la organización
PE-10	El mercado
PE-11	La competencia
PE-12	Medio ambiente
PE-13	Principales supuestos
PE-14	Descripción del escenario
PE-15	Programa de actividades
PE-16	Organización propuesta
PE-17	Presupuesto
PE-18	Flujo de fondos

PE-01 Misión o razón de ser

Toda empresa tiene una misión, para saber cuál es hay que conocer los motivos por los cuales se creó y está en operación. Para conocer estos motivos responda las siguientes preguntas.

1. ¿Qué hace o debe hacer la organización? Producto o servicio.
2. ¿Para quién lo hace o debe hacerlo? ¿para el mercado nacional o internacional?
3. ¿Por qué lo hace o debe hacerlo?

Visión de la organización (¿qué desea ser la organización?):

Características que desearía ver en su organización después de poner en práctica el plan estratégico que está elaborando. Sin embargo, no olvide que su visión debe ser realista, realizable, pero a la vez debe de representar un reto que motive a alcanzar la meta fijada. Establezca esta meta al responder a las siguientes preguntas:

1. ¿Cómo le gustaría ver a su organización una vez que concluya el periodo de aplicación del plan estratégico?
2. ¿Es factible la imagen de su organización que se propuso formar al final del periodo que abarca el plan de negocios que elaboró?
3. Si no lo es, ¿qué ajustes debe hacer para que lo sea?

PE-02 Objetivos

Resultados deseados altamente probables de lograr al finalizar del periodo que abarca el plan.

1. Descripción del objetivo
2. Valores o magnitudes (de las metas) a los que se debe llegar
3. Tiempo de realización
4. Comentarios y observaciones

PE-03 Metas correspondientes a cada objetivo

Resultados o situaciones deseadas, correspondientes a un objetivo, cuya realización se establece en un periodo intermedio del plan, altamente probables de lograr y con definición detallada.

1. Descripción de las metas
2. Valores o magnitudes (de las metas) a los que se debe llegar
3. Tiempo de realización
4. Comentarios y observaciones

PE-04 Principales procesos sustantivos y adjetivos

Descripción de las actividades que se realizan para transformar los insumos en productos (entradas en salidas), mediante la utilización de elementos físicos como equipo o maquinaria.

Nota: los procesos sustantivos son los que caracterizan al tipo de negocio, en tanto que los adjetivos son los procesos auxiliares que apoyan el desarrollo y funcionamiento del negocio.

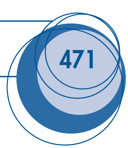
1. ¿Qué se hace y cómo se hace?
2. ¿Qué insumos (entradas) se utilizan?
3. ¿Cuáles productos (salidas) se generan?
4. Comentarios y observaciones

PE-06 Descripción de las principales entradas (insumos) de cada proceso

Insumos que la organización requiere para su operación y para ser procesados y transformados en salidas a fin de producir los resultados y/o productos.

En este formato deberá indicar los volúmenes utilizados en función de cada unidad de medida de los resultados que se generen (usted puede indicar los valores promedio requeridos).

En insumos se indican diversos tipo de recursos: materias primas, energéticos, fuerza de trabajo, maquinaria, patentes, procesos tecnológicos, herramientas, equipos, datos, etcétera.



1. Tipo de entrada
2. Cantidades o magnitudes
3. Observaciones

PE-07 Descripción de las principales salidas (resultados) del proceso

Las salidas son los resultados generados por el funcionamiento de la organización, como bienes y servicios producidos para el mercado y otras salidas que en forma normal y habitual se producen como desperdicio, efectos contaminantes, impacto en el nivel de empleo, en la salud pública, etcétera.

En este formato deberá indicar los volúmenes generados, para lo cual usted podrá indicar datos históricos, valores promedio y estándares.

1. Tipo de salida (resultados)
2. Cantidades (magnitudes)
3. Observaciones

PE-08 Principales fortalezas de la organización

Atributos o características que ubican a la organización en una posición de ventaja respecto de sus competidores en diversas áreas: producción, productos, finanzas, investigación y desarrollo, administración, tecnología, etcétera.

En las fortalezas la organización tiene determinado poder de acción, control e injerencia.

1. En producción
2. En comercialización
3. En finanzas
4. En innovación
5. En la gestión

PE-09 Principales debilidades de la organización

Atributos o características que ubican a la organización en una posición desventajosa respecto de sus competidores en diversas áreas: producción, productos, finanzas, investigación y desarrollo, administración, tecnología, etcétera.

En las debilidades la organización tiene un determinado poder de acción, control e injerencia.

1. En producción
2. En comercialización
3. En finanzas
4. En innovación
5. En la gestión

PE-10 El mercado

Descripción del mercado o mercados donde opera o desea operar la organización, volumen y valor del mercado, perfil del consumidor, usos y costumbres, tendencias, segmentación, ubicación, factores que influyen en la demanda, nivel de competencia, canales de distribución, etcétera.

En la parte inferior indique cuáles son las oportunidades y riesgos que presenta o puede presentar este mercado.

Nota:

a) Con este formato se puede y debe describir tanto el mercado actual como el mercado meta futuro.

b) En la descripción de los principales elementos del mercado indique si el elemento es favorable o desfavorable para la organización y la forma como ésta es afectada por tales elementos.

1. Oportunidades.
2. Riesgos o amenazas.
3. Posibles estrategias aplicables para obtener los objetivos y metas dadas las oportunidades y riesgos que presenta el mercado.

PE-11 La competencia

Identifique a sus competidores, describa su posición y posicionamiento y analice sus fortalezas, debilidades y estrategias.

- Nombre del competidor.
- Breve descripción del competidor.
- Fortalezas.
- Debilidades.
- Posibles estrategias aplicables para obtener los objetivos y metas dadas las fortalezas y debilidades de sus competidores.

PE-12 Entorno

Título o identificación del entorno.

Descripción del entorno político, económico, social, cultural, demográfico, normativo, etc. en donde la organización opera o desea operar.

En la parte inferior indique cuáles son las oportunidades y riesgos que presenta o puede presentar este ambiente.

Nota:

a) Debe describir tanto el ambiente correspondiente al mercado actual como el mercado meta futuro.

b) En la descripción de los principales elementos del ambiente indique si el elemento es favorable o desfavorable para la organización y la forma como ésta es afectada por tales elementos.

Identifique los elementos que se enlistan enseguida y con base en ellos dé su descripción.

1. Oportunidades.
2. Riesgos o amenazas.
3. Posibles estrategias aplicables para obtener los objetivos y metas dadas las oportunidades y riesgos que presenta el ambiente.

PE-13 Principales supuestos

Estimación fundamentada de las probables situaciones futuras que pueden afectar favorable o desfavorablemente a la organización.

Sustente su estimación en la respuesta a la pregunta que se plantean a continuación.

¿Qué factores, sucesos o condiciones podrían presentarse durante el periodo que abarca el plan?

1. Área correspondiente al supuesto
2. Elemento al que se refiere el supuesto
3. Descripción del supuesto
4. Comentarios y observaciones

PE-14 Descripción del escenario

Describa las características de este escenario, indique la forma en que cada factor afecta favorable o desfavorablemente a la organización.

En la parte inferior haga las recomendaciones que juzgue convenientes para que la organización pueda obtener mejores resultados en estos escenarios. Su descripción debe incluir los siguientes puntos.

1. Descripción genérica de cada escenario
2. Efectos o repercusiones de cada escenario
3. Grado de probabilidad de este escenario (en porcentaje)
4. Comentarios y observaciones sobre cada escenario

Recomendaciones:
Sugerencias y observaciones por parte de quien desarrolla el trabajo de análisis de cada escenario.

Estrategias aplicables a este escenario:
Conjunto de orientaciones y cursos de acción que conducen al resultado deseado, aprovechamiento al máximo de las fortalezas e influencias favorables que esquivan los riesgos y debilidades.

Políticas aplicables a este escenario:
Decisiones en firme relacionadas con diversos aspectos de la operación de la organización, cuyo propósito es guiar y normar las acciones.

PE-15 Programa de actividades

Utilice la gráfica de barras o red de actividades.

Indique el título de actividad, su duración, fecha de inicio, fecha de terminación, responsable.

En el caso de utilizar algún software de ruta crítica, la red automáticamente arroja la información de holgura, fecha de inicio temprana, fecha de inicio tardía, etcétera.

PE-16 Organización propuesta

Utilice organigrama y descripciones de puestos.

PE-16 Descripción de puestos

Nota: Cuando para efectos de su plan estratégico requiera la creación de un determinado puesto, usted podrá hacer la descripción correspondiente utilizando este cuestionario.

1. Título del puesto.
2. Descripción genérica (breve).
3. Ubicación organizacional del puesto (dirección, subdirección, gerencia, departamento, sección, etcétera).
4. Puesto al que reporta (cuál es su jefe).
5. Puestos que le reportan (para los cuales este puesto es su jefe).
6. Objetivos del puesto.
7. Autoridad.
8. Relaciones internas.
9. Relaciones externas.
10. Descripción específica (de las funciones o responsabilidades); indique qué hace, cómo y para qué.
11. Especificaciones del puesto acerca de las cualidades de la persona que lo deba de ocupar en función a conocimientos, habilidades, disponibilidad, inteligencia, personalidad, etcétera.

PE-17 Presupuesto

Indicación de los rubros y montos que habrán erogarse para poner en funcionamiento y operar el plan.

1. Concepto
2. Importe
3. Total

PE-18 Flujo de fondos

Programe los egresos requeridos por el plan en las fechas en que éstos deban erogarse.

1. Concepto.
2. Monto en el tiempo, es decir, cantidad que se erogará en cada periodo que abarque el plan.
3. Totales.

Ejercicio 7.1 Desarrollo del plan de negocios

Objetivo

Los alumnos incrementarán sus habilidades prácticas para desarrollar el plan de negocios como una aplicación específica de la planeación estratégica de las empresas.

Descripción

Este ejercicio es continuación de la práctica anterior; el profesor indicará a los estudiantes desarrollar el plan de negocios para el próximo año de acuerdo con el formato que corresponda, según se trate de una empresa pequeña, mediana o grande.

A juicio del profesor, los estudiantes podrán suponer los datos que requieran, debido que en esta práctica lo relevante es lograr que los alumnos conozcan y practiquen el método y el formato para la presentación del plan, no es fundamental que el plan vaya a orientar las acciones en una determinada organización.

La descripción de los esquemas y procesos para el desarrollo del plan de negocios aparecen en las páginas siguientes (figuras 7.8 y 7.9).

Es recomendable que al concluir esta práctica, alguno o todos los equipos de participantes, a criterio del profesor, hagan la presentación respectiva a fin de recibir la correspondiente retrolimentación por parte del profesor y de sus compañeros, con esta acción se fijan más profundamente los conocimientos adquiridos.

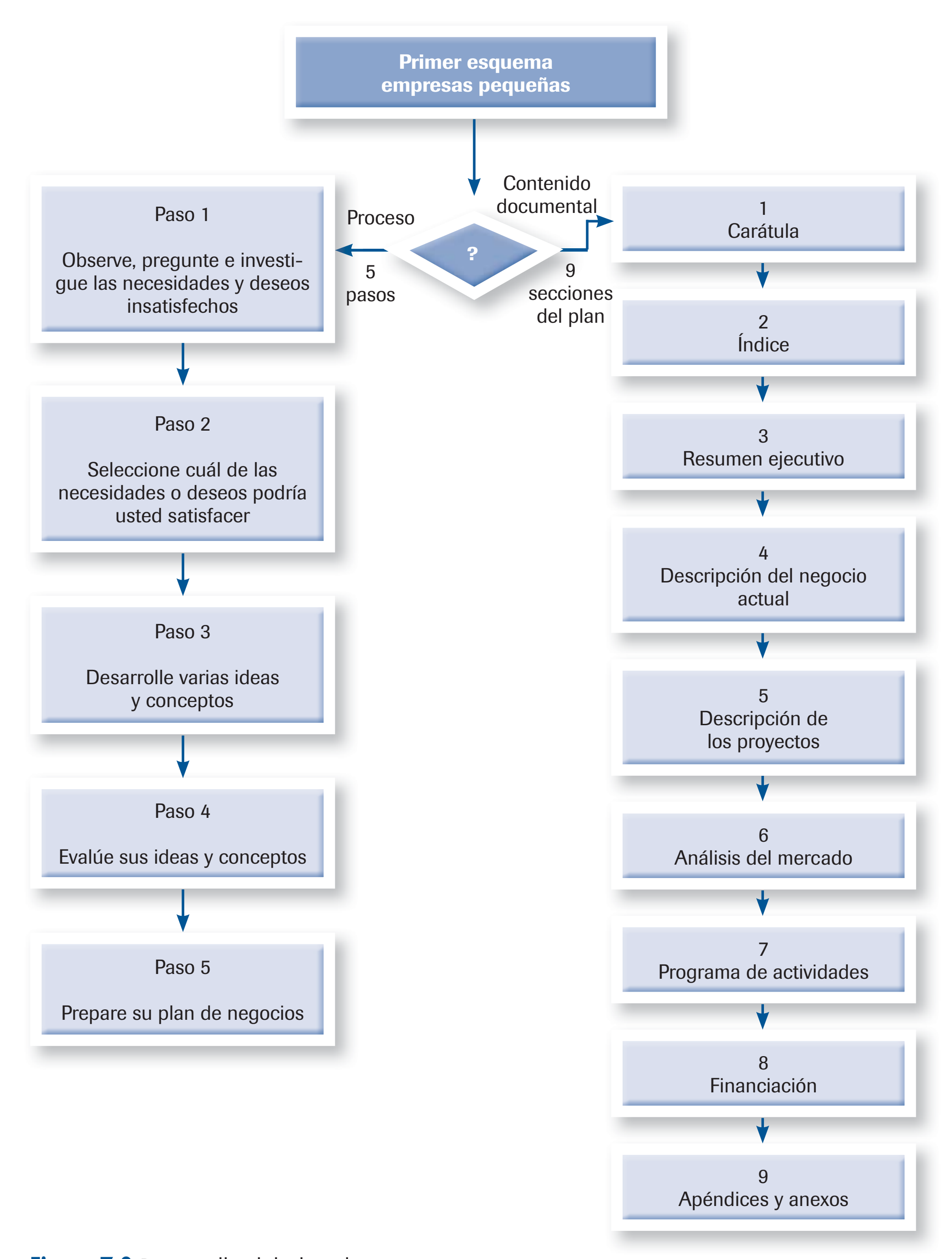


Figura 7.8 Desarrollo del plan de negocios para empresas pequeñas.

Figura 7.9 Desarrollo del plan de negocios para empresas medianas y grandes.

8 Capítulo

ESTUDIO PRODUCTO-MERCADO

Estudio producto-mercado

Contenido temático

1. Descripción de la estructura general de datos relevantes para la realización del estudio (producto-mercado)
2. Descripción de la estructura de datos sobre la empresa
3. Descripción de los tipos de créditos preferenciales para la exportación
4. Descripción de la estructura de datos respecto al producto
5. Descripción de la estructura de datos respecto al envase y al embalaje
6. Descripción de la estructura de datos con respecto al mercado
7. Descripción de flujo general para estudios de la “capacidad exportadora” y “producto-mercado”
8. Descripción de la rutina correspondiente al análisis del costo de la materia prima
9. Descripción de la rutina correspondiente al análisis del costo de la mano de obra
10. Descripción de la rutina correspondiente al análisis del costo financiero
11. Descripción de la rutina correspondiente al análisis de la capacidad de producción
12. Descripción de la rutina del análisis de la actualidad tecnológica de los medios de producción
13. Descripción de la rutina correspondiente al análisis de la calidad de los productos de exportación
14. Descripción de la rutina correspondiente al análisis del diseño del producto de exportación
15. Descripción de la rutina correspondiente a los créditos preferenciales
16. Cuestionarios para la captación de datos relativos al estudio producto-mercado

Objetivo de aprendizaje

Al concluir el estudio de este capítulo, usted podrá:

- Desarrollar un estudio producto-mercado para la exportación de un producto específico para un mercado meta determinado.

Introducción

Entre las funciones del esfuerzo exportador es esencial contar con información relevante, confiable y suficiente para la toma de decisiones y desarrollo de acciones que conduzcan a lograr la rentabilidad deseada.

Para contar con tal información se desarrolla un tipo de investigación y análisis denominado **estudio producto–mercado**, que relaciona a los productos con las características de la demanda y el entorno operativo dentro de cada posible mercado meta.

En este capítulo se presenta la metodología para realizar un estudio producto-mercado, para lo cual:

- Se analizará el procedimiento empleado para el desarrollo de un estudio producto-mercado.
- Se enumerarán los datos relevantes en lo que se refiere a la empresa, al producto y al mercado.
- Se enunciarán y analizarán indicadores de la situación comercial, producción y financiera.

Estructura general de los datos relevantes para la realización del estudio producto-mercado

El estudio producto-mercado es la investigación que se realiza con el fin de recabar la información que necesita una empresa para decidir si es conveniente o no exportar, uno o varios productos específicos, a un mercado externo determinado.

El propósito del estudio consiste en proporcionar la información necesaria para unir dos elementos: producto y mercado, los más importantes en el análisis del proceso de exportación.

Una vez que se cuenta con las cualidades necesarias y se ha seleccionado el mercado adecuado, la promoción y la fijación de un determinado precio sirven para colocarlo en otros países. El documento que muestra el camino para llegar a otros mercados con los productos es el plan de exportación, cuyo esquema también se describe en esta obra (capítulo 9).

En la figura 8.1 en la siguiente página aparece el agrupamiento y descomposición de los datos básicos que forman la materia prima de los estudios de comercio internacional.

El inicio pragmático de este tipo de estudios parte de evaluar el potencial exportador de la empresa; es vital para la organización productiva definir si cuenta con un producto exportable en términos de volumen, costo, diseño, calidad, y si el producto reúne las características de marketing y ecológicas que lo puedan hacer competitivo en otros mercados, con el fin de, una vez seleccionado el mercado meta, estudiar su demanda, competencia, reglamentación y demás aspectos necesarios.

Estos datos por lo general se pueden obtener mediante investigación bibliográfica, de bancos de datos e investigación *in situ*.

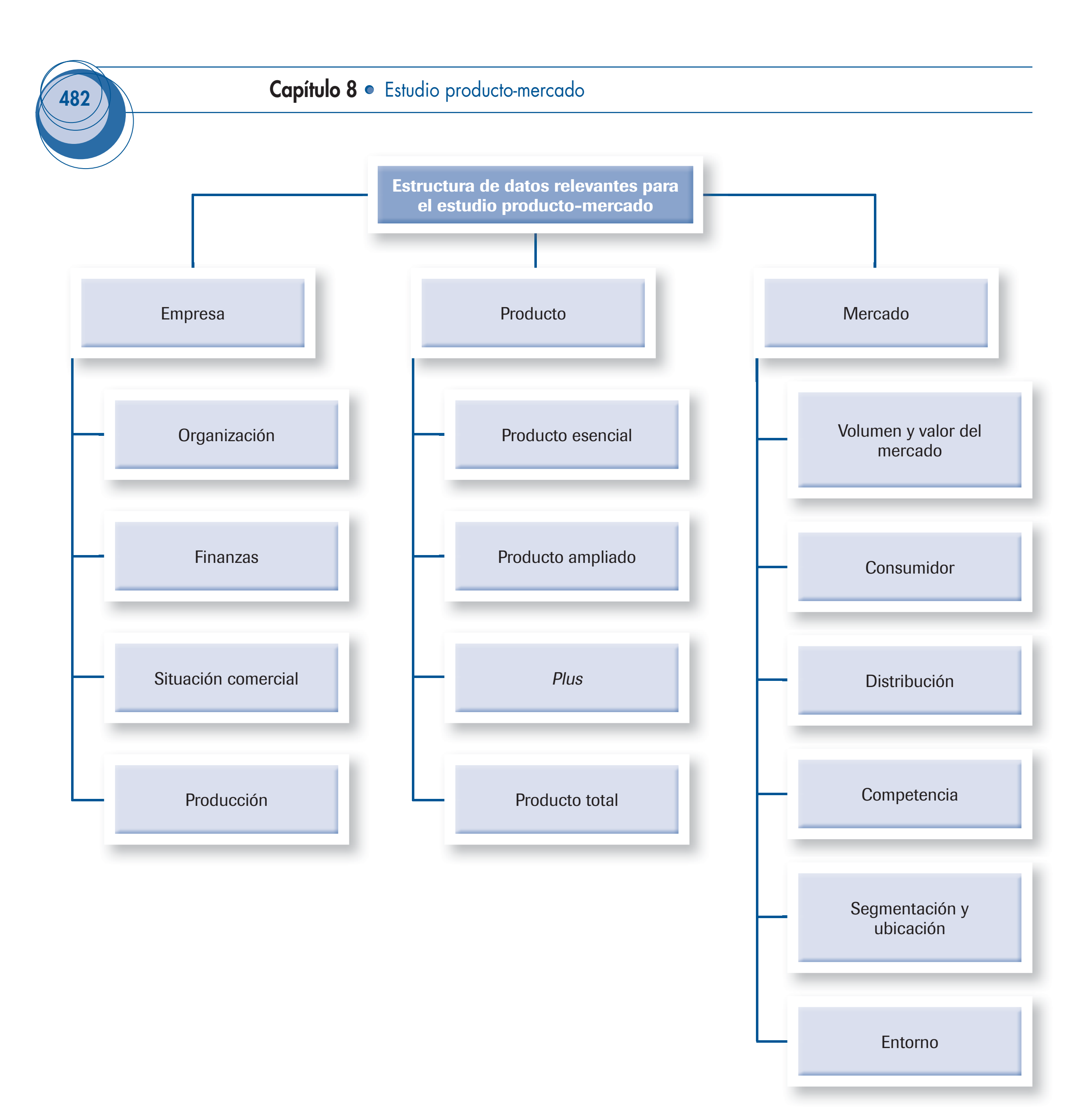
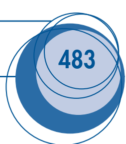


Figura 8.1 Datos básicos que forman la materia prima de los estudios de comercio internacional.

La empresa

Dentro de la empresa es vital saber si se tiene alguna estructura o asignación de funciones que apoyen la realización de la comercialización internacional de bienes y servicios.

También resulta importante contar con información acerca del área de producción, para conocer aspectos como capacidad de producción, que se traduce en una oferta exportable.



Además, para concretar el esfuerzo exportador no sólo se requiere contar con un producto exportable, sino también dos aspectos de importancia crucial: financieros y logísticos.

El producto

El producto constituye el objeto de la exportación, pero éste no se exporta solo, va contenido dentro de una serie de facilidades y servicios que lo hacen accesible y deseable por parte del introductor, comercializador y consumidor, por lo que, en sentido amplio, el producto incluye además del objeto o servicio, al envase, embalaje y servicios diversos.

El análisis de las características del producto es estratégico para evaluar su perfil de competitividad dentro del altamente competitivo mercado internacional.

El mercado

También es vital para el éxito del esfuerzo exportador evaluar la magnitud del mercado meta, así como su tendencia, normatividad y preferencias de los consumidores.

El consultor en comercio internacional sabe que casi cualquier producto es exportable y su labor consistirá en promover que el movimiento internacional de bienes y servicios beneficie e incremente la rentabilidad y estabilidad de operaciones de las empresas que contratan sus servicios.

Estructura de datos de la empresa

Los datos relativos a la empresa se agrupan en cuatro categorías, representadas en la figura 8.2 en la siguiente página.

La organización

El conocimiento del organigrama y atribuciones de la administración general permite conocer cuáles niveles, áreas y puestos realizan las funciones y responsabilidades que se relacionan con la capacidad exportadora de la empresa.

El conocimiento de la administración comercial hace posible detectar si se cuenta con una organización capaz de absorber las obligaciones relativas al manejo de las exportaciones, como cotizaciones internacionales, administración de la logística, tramitación con autoridades gubernamentales –tanto dentro de nuestro país como en el extranjero– para asuntos como cuotas, certificados de origen, representación legal para los efectos de contratación, etc., contacto con agentes aduanales y autoridades aduaneras, contratación y manejo de seguros e instrumentos de pago, etcétera.

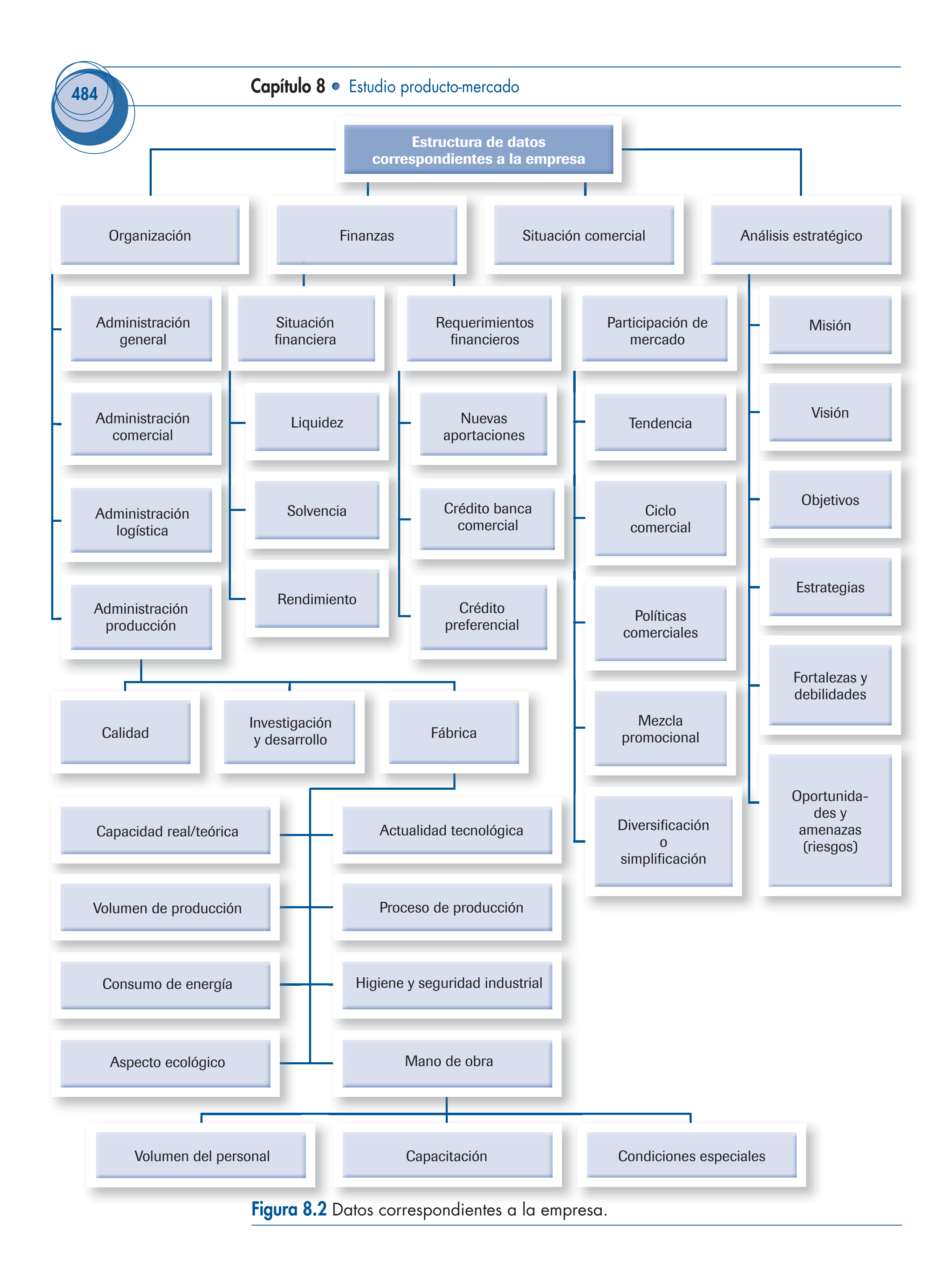


Figura 8.2 Datos correspondientes a la empresa.

El conocimiento de cómo está organizada el área de producción suministra información respecto al volumen exportable, estacionalidad de la producción, actualidad de los medios de producción, elementos de control y generación de calidad, así como de la importancia y forma de realizar la función de investigación y desarrollo para mejorar los productos ya existentes y producir nuevos.

El conocimiento del área o subrogación de la logística a un tercero, como puede ser el agente aduanal, impacta en la determinación de posibles problemas que afecten el nivel de servicio a clientes.

Las finanzas

La situación financiera (actual y proyectada) de la organización en cuanto a liquidez, solvencia y rendimiento, puede apoyar u obstruir el esfuerzo exportador.

Por consiguiente, es indispensable conocer la necesidad de apoyo financiero para la exportación, con el fin de gestionar los créditos preferenciales y evitar contratiempos.

El análisis financiero de la situación actual de la empresa se sustenta en los estados financieros, es decir, el balance general o estado de situación financiera y el estado de resultados (figura 8.3).

Situación financiera de la empresa
Interpretación financiera actual
Estados financieros proyectados
Capacidad crediticia
Evaluación de garantía
Programa de amortizaciones
Balance general
Estado de resultados
Flujo de efectivo
Análisis de la situación financiera tanto actual como proyectada
Estados financieros actuales y proforma
Costos
Balance general
Estado de resultados
Origen y aplicación de recursos
Directos
Indirectos

Figura 8.3 Elementos de análisis acerca de la situación financiera de la empresa.

Con la información contenida en dichos estados se procede a la obtención de los indicadores (razones y proporciones) para evaluar la liquidez, solvencia y rentabilidad actual de la empresa.

El análisis financiero de la situación futura se realiza con base en los estados financieros proyectados (proforma), de manera similar al análisis de la situación financiera actual.

La capacidad crediticia se evalúa en relación con la necesidad de gestionar créditos preferenciales para la exportación, y la capacidad en función del flujo de efectivo esperado y la determinación de posibles garantías. El flujo de efectivo repercute, a su vez, en la formulación de la propuesta del programa de pagos.

Analizar los costos es importante en la determinación y evaluación de la rentabilidad, así como en la formulación de precios, tanto locales como de exportación, mediante el estudio de la estructura integrante de los costos totales y de las categorías correspondientes a los costos directos e indirectos.

Situación comercial

El análisis de la situación comercial presente en la empresa muestra indicadores acerca de la disponibilidad de recursos para la exportación, estacionalidad, solidez comercial, calidad de los servicios que ofrece y políticas comerciales que emplea, las que pueden ser o no competitivas en el mercado internacional. Los anteriores son elementos a considerar al elegir cómo se promoverá y hará publicidad de los productos y qué tipo de estrategia producto-mercado se utilizará para su diversificación, simplificación, integración vertical, horizontal, etc., con el fin de que al contrastarla con las tendencias del o de los mercados meta se identifique la mejor estrategia empresarial.

Una empresa que ha tenido éxito en el mercado interno tiene mayores posibilidades de superar a sus competidores en otros mercados. Por ello, es necesario estudiar la situación comercial de la empresa y determinar sus fortalezas y debilidades en esta área, sobre todo las que pueden influir en la estrategia y recursos para la comercialización en el exterior.

Los datos que debe contener este análisis son:

- Participación en el mercado.
- Tendencias de la demanda y de la participación en el mercado nacional por parte de la empresa.
- Ciclo comercial en ventas.
- Políticas comerciales en el mercado interno.
- Promoción y publicidad realizada por la empresa.
- Tipo de estrategia producto-mercado.
- Nivel de servicio al cliente.
- Fortalezas comerciales de la empresa.
- Debilidades comerciales de la empresa.

Análisis estratégico

En este nivel de análisis se aplican los conceptos fundamentales de la planeación estratégica que implican la misión de la empresa y las estrategias que se implemen-

tarán para el logro de sus objetivos. Para ello, es necesario analizar sus fortalezas y debilidades, riesgo y oportunidades, no sólo en un mercado local, sino en los mercados en los que se pretende incursionar para ser competitivos y exitosos.

Tipos de créditos preferenciales para la exportación

En el muy posible caso de que la empresa requiera financiamiento para solventar su esfuerzo exportador, es conveniente que recurra, en su país en primera instancia, a la banca de desarrollo especializada en el financiamiento, y en su caso, apoyo a los exportadores actuales o en ciernes; usualmente, en la banca de desarrollo las empresas suelen encontrar mejores condiciones crediticias con tasas de interés más bajas.

A continuación se comentan los diversos tipos de apoyo financiero que con frecuencia brinda la banca de desarrollo hacia el comercio exterior, clasificándose en dos grupos (figura 8.4).

Para mantenerse actualizados sobre la oferta crediticia y las condiciones exigidas a las empresas, es recomendable consultar de tiempo en tiempo el sitio web correspondiente a la institución especializada en la materia de cada país.

- **Tipos de créditos preferenciales**
  - Créditos promocionales
    - Para acciones estratégicas
      - Para estudios producto-mercado
      - Para adecuación o diseño de producto
      - Para desarrollo tecnológico
      - Estudios de factibilidad técnica y financiera
      - Para asesoría y consultoría
      - Para capacitación
    - Para promoción
      - Para viajes promocionales
      - Para ferias comerciales
      - Para publicidad
      - Para tiendas e instalaciones en el extranjero
      - Para posicionamiento y desarrollo de imagen
  - Apoyo integral
    - Para proyectos de inversión
      - Para equipo e instalaciones
      - Para otros conceptos de inversión
    - Para capital de trabajo
      - Para exploración
      - Para producción o acopio
      - Para inventarios
      - Para ventas
    - Por sector, rama económica y mercado meta

Figura 8.4 Tipos de créditos preferenciales usualmente ofrecidos por la banca de desarrollo especializada en el comercio exterior.

1. Créditos promocionales: cuyo monto suele ser limitado y están destinados a acciones previas al proceso productivo y comercializador de exportación.
2. Créditos de apoyo integral: por lo general el monto de estos créditos es mayor, debido a que se orientan a respaldar acciones y proyectos específicos en las fases de producción y comercialización; es decir, a empresas cuyo esfuerzo exportador ya está en marcha.

Los créditos promocionales a su vez se subdividen en dos grupos:

- Créditos para acciones estratégicas
- Créditos para acciones promocionales

Los créditos para acciones estratégicas se solicitan para financiar las actividades previas a la promoción, por ejemplo, las de prospección y preparación que realiza la empresa a fin de identificar rutas de acción. Dentro de esta categoría se encuentran los conceptos de financiamiento para los siguientes rubros:

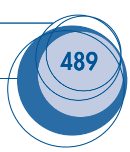
- Estudios producto-mercado
- Adecuación y diseño del producto
- Desarrollo tecnológico
- Estudios de factibilidad técnica y financiera
- Asesoría y consultoría
- Capacitación en comercio internacional

Es importante hacer notar que tanto los créditos que se utilizan para asesoría y consultoría, como los que se destinan a financiar estudios producto-mercado, tienen especial importancia para el consultor en comercio internacional, ya que la actualización en ambos rubros es un útil apoyo para su labor.

Los créditos para acciones de promoción buscan poner en contacto al producto con el mercado meta para obtener su aceptación y voluntad de compra; los créditos de esta categoría se destinan a los siguientes aspectos:

- Viajes promocionales.
- Ferias y exposiciones.
- Publicidad.
- Tiendas en el extranjero.
- Apoyos financieros para desarrollo de la imagen de empresa y productos (posicionamiento).

Para informarse y mantenerse actualizado sobre los apoyos a la exportación de tipo promocional o no financiero, es recomendable consultar las páginas web o acudir a las instituciones encargadas de ese tipo de respaldo a la planta productiva nacional, como lo son: ProChile en la república de Chile, ProExport en Colombia, ICEX en España, ICE en Italia, ProMéxico en el país que le da el nombre, etcétera.



Estructura de datos del producto

El producto es el objeto de exportación y es de muy diversa naturaleza, desde bienes perecederos o materias primas minerales hasta productos industriales de alta tecnología, bienes para el consumo inmediato, bienes de capital, programas de cómputo o servicios, etcétera.

Es conveniente tener definido al producto con la mayor exactitud posible para analizar su potencial para la exportación y evaluar si se puede tener éxito al exportarlo y determinar las barreras a que puede enfrentarse.

Los datos primordiales del producto son los siguientes:

- Su clasificación general y arancelaria.
- Las especificaciones del producto:
  - Características accesibles por los sentidos: tamaño, peso, color, sonido, sabor, textura, forma, etcétera.
  - Estos datos son útiles para múltiples propósitos: análisis de las preferencias de los consumidores, evaluación de volúmenes para envase y embalaje, estimación de tarifas por peso, determinación de la observancia de determinadas normas, etcétera.
  - Variabilidad: es una característica deseable en el producto, ya que se relaciona con la amplitud potencial de segmentos de mercado a los que podría llegar si éste se ofreciera en diversas presentaciones.
  - Adaptabilidad: es una cualidad deseable en el producto, pues de esta manera podría ser consumido o usado en situaciones diversas por el mismo consumidor, y se podría modificar de acuerdo con los cambios y avances tecnológicos. Esto puede incrementar la vida útil del producto.
  - Duración: otra característica deseable en el producto, ya que puede constituir una ventaja competitiva capaz de inclinar la voluntad del consumidor hacia la aceptación o el rechazo. La duración o vida útil de un producto se define como el tiempo durante el cual puede satisfacer las necesidades del consumidor.
  - Descripción de cuidados y tratamientos especiales: incluir esta información es importante para efecto de garantías y para tratamiento de quejas o demandas por responsabilidad sobre producto. En el envase se deben de resaltar las instrucciones con las medidas de seguridad pertinentes.
  - Información de riesgos: considerar las posibilidades de que el producto pudiese ser factor de accidentes o enfermedades; se deben tomar en cuenta para efecto de cobertura de responsabilidad. En el envase se deben resaltar las instrucciones con las medidas de seguridad pertinentes.
  - Información de especificaciones técnicas de especial importancia en productos industriales y de alta tecnología a fin de cumplir con las normas establecidas en el mercado meta: en el producto se deben resaltar aquellas características que representan ventajas competitivas.

- La especificación de insumos. Especificar los insumos permite, además de cumplir con las normas sanitarias, analizar otras fórmulas con las que se podrían obtener productos con mayores posibilidades de éxito en mercados

diversos, o bien para mejoramiento del producto y reducción de costos. En esta especificación hay que incluir:

- El diseño constituye una fuerza fundamental para que la exportación de un artículo sea exitosa, en especial en aquellos segmentos de mercado no proclives al precio, además de ser un elemento de diferenciación en artículos con un alto nivel de competencia. El diseño ecológico y ergonómico del producto puede consistir en el elemento esencial para que el producto entre o no en un mercado meta dado.
- Los productos complementarios, en el caso que sea conveniente presentar una oferta consolidada, además de que dichos productos pueden inducir o presentar un estimado de la tendencia de la demanda del producto que se desea exportar.
- Los productos sustitutos para el que deseamos exportar, porque no sólo los productos similares compiten por la participación del mercado, sino también aquellos que en un momento dado pudieran sustituirlo.
- Los costos, ya que son un elemento vital para fijar los precios de exportación, tanto en el esfuerzo de introducción, como en la rentabilidad de la operación, y evitan incurrir en prácticas de dumping que pueden originar conflictos comerciales internacionales.

Se debe considerar que el costeo para efecto de producción exportable tiene ciertas peculiaridades, como la determinación de costos directos e indirectos, lo cual permite que los precios de exportación sean más competitivos al no cargar a los productos de exportación costos de los cuales "no" son responsables. Cuanto mejor y mayor uso se haga de los recursos fijos, mayores serán los niveles de productividad y eficiencia de la planta.

Los elementos analizados, respecto a la estructura de datos del producto, están representados en la figura 8.5 en la siguiente página.

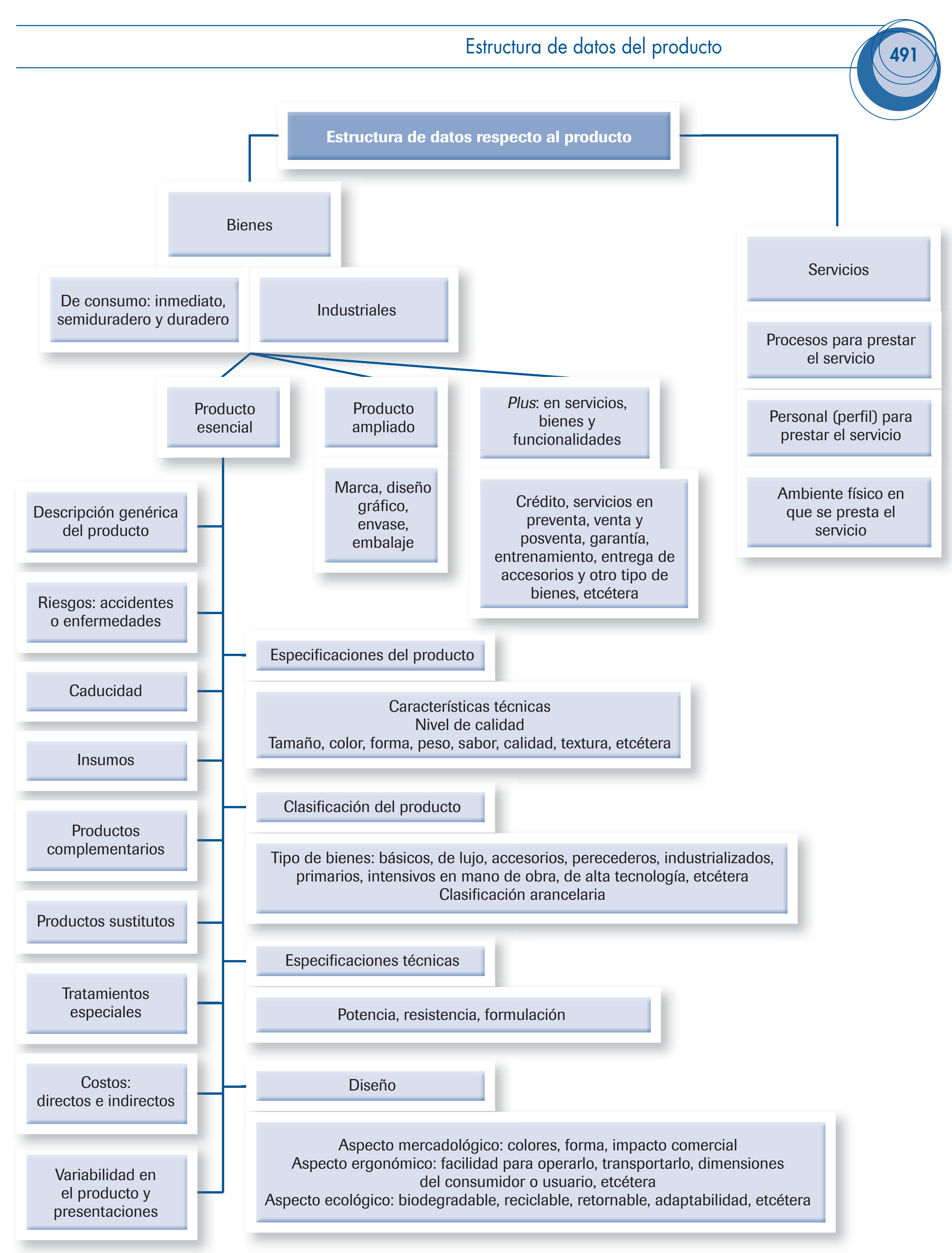


Figura 8.5 Estructura de datos respecto al producto.

Estructura de datos respecto al envase y al embalaje

Envase

El envase (o empaque) constituye un elemento importante en la generación de un producto exportable, no sólo por la serie de normas internacionales que existen, y que hay que cumplir, tampoco por su función primordial de aglutinar y proteger al producto, sino porque en muchas ocasiones es el elemento que llama la atención del consumidor y, en cierta forma, le sugiere que su contenido vale la pena y debe comprarlo y consumirlo.

En la información del envase son de singular importancia los datos siguientes:

- Descripción genérica del envase.
- Tipo de envase: lata, caja, botella, frasco, etc. Debe analizarse si es acorde con las costumbres en el mercado meta y si constituye un factor que pueda hacer atractivo al producto para el consumidor, además de tomar en cuenta las tendencias existentes a nivel mundial.
- Material con el que se elaboró el envase: incluye tanto los aspectos sanitarios como la protección y costos del producto. El consultor deberá cuestionarse si el material del envase es el adecuado en función al mercado meta, y si no constituye alguna barrera para su comercialización.
- Protección que incluye el envase para el producto de exportación, que la necesita más que el producto que se consumirá en el mercado nacional, debido a que el tiempo de distribución suele ser mayor y puede maltratarse más por el embarque, estiba y transporte.
- Medidas de protección a la ecología: ya que como el envase ha sido uno de los factores que han contaminado durante bastante tiempo el ambiente, es vital considerar aspectos como el reciclaje y la biodegradación.
- Duración del envase: es esencial que el envase sea durable, porque además del nivel de protección que brinda al producto, en especial cuando es retornable, también permite abatir costos.
- Forma del envase: para determinar la forma es importante considerar el producto que contendrá con el fin de estimar el espacio que permita manipularlo, la resistencia que debe tener, así como el transporte y almacenamiento que requerirá.
- Estética, funcionalidad y originalidad del envase: también son elementos a considerar, ya que estas características contribuyen a lograr el impacto comercial deseado.
- El uso posterior del envase: es un elemento que debe ser considerado, porque un envase útil puede ser un recordatorio constante del producto o ser, en sí mismo, motivo de compra.
- Facilidad de manipulación del envase: considerar esta característica también es importante, ya que puede dar ventaja competitiva, tanto, que es factible que el mejor producto no se quede en el anaquel sólo porque su envase es inadecuado. La facilidad de manipulación incluye asir, abrir, cerrar, guardar, desechar, etcétera.
- Ergonomía en el envase: esta característica se relaciona también con la facilidad de manipulación del envase y se debe tomar en cuenta en el proceso

para que concuerde con las dimensiones y funcionalidad corporal de los consumidores del mercado meta.

- Estimación de las dimensiones del envase: peso, resistencia, color, textura, etc. Es necesario considerar estas características en relación con su impacto en el marketing, transporte y almacenaje.
- El registro pormenorizado de las normas referentes al envase y embalaje en el mercado meta ahorra muchos problemas y gastos innecesarios e infructuosos.
- Seguridad e higiene del envase, tanto en lo relativo a responsabilidad legal sobre producto, como a la protección de la mercancía.
- Etiquetas, mensajes y leyendas conforme a las normas, que faciliten el conocimiento, uso y conservación del producto; dentro de este punto debe tomar en cuenta al código de barras, cuya falta podría impedir la entrada del producto a muchos mercados.
- Seguridad y garantía de que el envase no ha sido violado y, por tanto, el producto permanece íntegro en su cantidad, y sin alteraciones hechas por algún agente no autorizado.
- Clasificación del envase: realizar una clasificación en cuanto a la proximidad de éste al producto puede ser interesante para analizar la funcionalidad, costo y el tipo de protección que cada uno de ellos ofrece (primario, secundario, etcétera).
- Costo del envase: esta característica debe ser considerada tanto en la determinación del precio de venta como en lo referente al análisis de valor producto-envase (relación de costos entre continente y contenido).

Embalaje

El embalaje tiene por función agrupar y asir los productos para su embarque y transporte hasta los centros de distribución.

La protección que ofrece el embalaje es de tipo diverso, depende de la naturaleza del envase y del producto, y puede ser contra: maltrato, humedad, temperatura, radiación, luminosidad, etcétera.

Conocer las dimensiones, estabilidad, peso y forma, etc., es de interés para facilitar su manejo y almacenaje, además de procurar la optimización del espacio en los medios de transporte usados dentro de cabinas para carga aérea, cajas de autotransporte, contenedores, etcétera.

En relación con la protección ofrecida y los aspectos ecológicos del embalaje está la consideración del material del que está compuesto, que a su vez tiene impacto sobre su costo y durabilidad.

El aspecto ergonómico y la facilidad para estibar, transportar y almacenar se entremezclan en el diseño del embalaje; al analizar el aspecto ergonómico se deben considerar las dimensiones y potencial del ser humano para su manipulación, y las características de los medios mecánicos para su manejo, como montacargas, bandas transportadoras, grúas, etcétera.

Es necesario revisar que las normas respecto al embalaje se cumplan para no enfrentarse a barreras no arancelarias que obstaculicen la exportación.

Al igual que en el producto y el envase, se debe analizar el aspecto ecológico del embalaje para los propósitos ya mencionados.

La resistencia y duración está en función tanto de los materiales utilizados como de su diseño y especificaciones, este factor se determina con base en los costos y protección requeridos por el artículo.

El costo del embalaje no sólo está representado por el de su fabricación o adquisición, además debemos considerar aquellos costos adicionales que resulten de lentitud en su manejo debido a un diseño inadecuado, como la falta de optimización en el espacio que incrementa unitariamente los costos de transporte, y los daños o mermas que puede registrar el producto por la falta de seguridad o resistencia, etcétera.

Como sucede con el envase, en especial cuando existe mínima diferenciación en el producto, un envase o embalaje atractivo con usos adicionales, puede ser decisivo al inclinar la preferencia del consumidor.

La seguridad contra el daño o el acceso no autorizado al producto es de especial importancia en aquellos artículos que por su valor, peligro a la salud o imagen comercial puedan sufrir efectos de consideración en su integridad o grado de aceptación por parte del cliente. En la figura 8.6 se presentan en forma resumida los aspectos importantes a considerar al pensar en el envase y embalaje del producto.

Figura 8.6 Aspectos importantes relacionados con el envase y el embalaje.

Estructura de datos del mercado

Debido a la naturaleza de este trabajo, y por ser la mayor parte de los conceptos similares, en este punto sólo se comenta lo referente al mercado meta en el extranjero.

Para dirigir los esfuerzos exportadores a un mercado determinado, se debe tener la presunción de que sus productos serán adquiridos allí, para lo cual es importante contar con una estimación de la demanda real o potencial, tanto en unidades como en importe monetario.

La demanda es dinámica y presenta variaciones estacionales, cíclicas y erráticas dentro de una posible tendencia, que es conveniente determinar para estimar la posible magnitud de operaciones en el tiempo. Tenga en cuenta que no actuaría de igual forma si operara dentro de un mercado en crecimiento que dentro de un mercado estacionario, o en un mercado con demanda en franco declive.

La tendencia de la demanda dentro de un mercado determinado y para un producto en especial es influida por las tendencias generales o macrotendencias que presenten las diversas variables con las que interactúa el ser humano en los diversos aspectos de su vida, (tanto a nivel regional como nacional y mundial); piense en el impacto que ahora tienen los conceptos ecológicos, de salud y comodidad, que en la generación anterior no pesaban tanto como en la actualidad.

La ubicación geográfica influye en forma directa en la comercialización de los productos, aspectos como la cercanía o lejanía a los centro de distribución, infraestructura, facilidades de transporte, costumbres y hábitos de consumo regionales, diferentes formas de vida, etc. son determinantes en la comercialización. Por tanto, al lanzar un producto, además de tener en mente el segmento de mercado al que va dirigido, debe considerar el lugar donde ubicará sus operaciones.

El segmento del mercado meta lo constituye el subgrupo de individuos que, con base en una o varias características, dirige en primer lugar el esfuerzo comercializador.

El perfil del consumidor es el conjunto de características de los individuos que se encuadran o pudiesen encuadrarse bajo el término de consumidor.

Las características de los consumidores a las que se agrupan son su nivel socioeconómico, rango de edad, nivel educativo, procedencia u origen, ocupación, subcultura, hábitos de vida, estado civil, posesiones, etc. Definir el perfil del consumidor meta hace más asertiva la labor de aproximación.

El consumidor y el segmento de mercado están ubicados en un tiempo y lugar dentro de una colectividad, que presenta diversos elementos importantes a considerar si se desea establecer una relación estable y productiva de operaciones. La situación económica y tendencia del ingreso y consumo da un índice del posible crecimiento de la demanda global, en tanto que la situación política y social impacta la estabilidad de las operaciones.

La política arancelaria agrega o resta fuerza competitiva y nivel de rentabilidad, en tanto que las barreras no arancelarias pudiesen impedir por completo las operaciones en un mercado determinado, es por ello que debe conocer estos aspectos antes de realizar un intento de producción.

En el mercado internacional no está solo, dado que la tendencia de globalización es hacia una participación cada vez mayor de oferentes de diversas procedencias; para crecer o simplemente sobrevivir, es necesario conocer al contrin-

cante y crear estrategias de competencia con base en las fortalezas que posea. En la figura 8.7 aparece una serie de datos, tanto del mercado interno como externo, que se deben conocer.

Figura 8.7 Datos básicos del mercado.

Si conoce las fortalezas y debilidades del adversario, puede formular su plan de acción, lo cual es probable que también haga la competencia.

La **competencia** no sólo está formada por quienes ofrecen productos similares, sino también por aquellos que ofrecen bienes sustitutos y, en sentido amplio, por todos los oferentes que compiten por participar en cierto grado en el mismo rubro del gasto del consumidor.

Al pensar en la competencia debe saber: ¿Quiénes son? ¿Cómo son? ¿Cuán fuertes y grandes son? ¿Qué hacen? ¿Cuáles son sus debilidades y fortalezas? Para responder estas preguntas investigue los siguientes aspectos:

- Procedencia, empresas y marcas.
- Organización, fortalezas y debilidades.
- Precio de sus productos a sus diferentes niveles y canales (importador, distribuidor y consumidor).
- Presentación, envase y embalaje de sus productos.
- Participación de mercado.
- Promoción y publicidad que utiliza.

Una vez que conoce sus costos, los precios de la competencia, los aranceles y demás cargas, así como el perfil del consumidor y su estrategia comercial, debe fijar los precios que contribuyan al logro de los objetivos de introducción, expansión y rentabilidad fijados y, dado que el mundo de los negocios es dinámico y más aún a nivel internacional, el proceso de revisión de precios debe constituir una actividad recurrente.

Así como es indispensable, a nivel consumidor, conocer sus hábitos y costumbres de consumo, a nivel del mercado meta es necesario tener en cuenta cuáles son los usos y costumbres en los negocios.

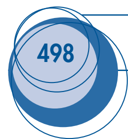
Otro elemento vital en el movimiento exitoso de un producto dentro de cualquier mercado es la adecuada selección del canal de distribución, que ofrezca las mayores ventajas para mover el producto con celeridad y la mayor cobertura en función al segmento o estrato al que está destinado.

Al seleccionar el canal de distribución más adecuado para el producto se deben considerar diversos factores, entre los cuales están: capacidad comercial, cobertura, imagen del producto, calidad o nivel de servicio, grado de compromiso con el producto, seguridad, conducta comercial, ubicación, costo, condiciones comerciales entre la empresa proveedora y el distribuidor, usos y costumbres para la distribución y comercialización en el mercado meta, etcétera.

Algunos de los actores a considerar en la cadena de distribución son:

1. Importadores
2. Brokers
3. Mayoristas
4. Medio mayoristas
5. Minoristas:

    - Hipermercados
    - Supermercados



- Tiendas de autoservicio
- Detallistas
- Tiendas de mutualidad
- Tiendas de especialidades, etcétera

Por último es claro que no debe pasar por alto contar con información respecto a la serie de regulaciones gubernamentales y normas oficiales para poder operar dentro del mercado meta.

Diagramas jerárquicos y de flujo para estudios de la capacidad exportadora y producto-mercado

El estudio producto-mercado debe incluir el uso de diagramas jerárquicos y de flujo para hacer más accesibles tanto los aspectos estáticos o de estructura, como los aspectos dinámicos o de flujo, que representan una serie de operaciones que pueden ser efectuadas en secuencia, con el concurso de puntos de decisión o alternativas que muestren bifurcación predeterminada en las acciones cuando se presenta una condición determinada.

Queremos dejar en claro que el diagrama de flujo que se presenta en la figura 8.8 en la siguiente página representa una secuencia lógica de actividades interrelacionadas, pero que de ninguna forma son los únicos caminos para desarrollar este tipo de trabajos, sino que la forma depende de la situación concreta de cada proyecto, es decir, la secuencia se puede establecer en la forma que resulte más adecuada para cada caso, sin embargo, estos modelos son útiles para describir y analizar tanto contenido de acciones como precedencias.

El diagrama de flujo para el desarrollo de estudios de pre exportación o capacidad exportadora y producto-mercado se muestra en la figura 8.8.

El primer paso de este proceso consiste en obtener información inicial de la empresa por medio de las áreas de administración general, ventas, producción y logística. Con base en la información inicial se realiza un análisis previo y se elabora una propuesta cuyo formato contiene, además de los antecedentes, la descripción genérica de la problemática, la naturaleza y el alcance del estudio que se propone realizar, la cotización y tiempo de realización, y un breve apéndice metodológico. El siguiente paso consiste en entregar la propuesta a la empresa.



Metodología

Obtención de información de la empresa: Dirección Gral., ventas, producción, etcétera

¿Hay interés por exportar o importar? — No → Fin

Sí

¿Los costos son competitivos? — No → Rutina para costos competitivos

Sí

¿Se cuenta con capacidad de producción para exportar? — No → Rutina para capacidad productiva

Sí

¿La tecnología de producción es competitiva? — No → Rutina para tecnología de producción

Sí

¿La calidad del producto es adecuada? — No → Rutina para calidad

Sí

¿El diseño del producto es competitivo? — No → Rutina para diseño

Sí

¿Se requiere crédito promocional? — No → Rutina para crédito promocional

Sí

¿Seleccionó el mercado meta? — No → Selección tentativa de algún mercado meta con base en la información inicial

Sí

¿Existe demanda por mi producto en el mercado meta? — Sí

No

¿Es factible generar demanda? — No → Fin

Sí

Determine el volumen, segmentación y la tendencia de la demanda en el mercado meta

¿Existe competencia en el mercado meta? — No

Sí

Analizar la competencia: procedencia, productos, marcas, fortalezas, debilidades, etcétera

Definir estrategias para competir

¿Existen normas respecto al producto y al envase en el mercado meta? — Sí → ¿Nuestro producto está dentro de normas? — No → Lograr que nuestro producto y envase estén dentro de normas

No — Sí

¿El producto es adecuado a las necesidades y gustos del consumidor? — No → Hacer las adaptaciones pertinentes en el producto → Evaluar las adaptaciones → ¿Son exitosas las adaptaciones? — No

Sí — Sí

¿Se cuenta con un canal de distribución? — No → Buscar alternativas para canal de distribución

Seleccionar e implementar el canal de distribución

Sí

¿Funciona bien el canal de distribución? — No

Figura 8.8 Modelo de metodología para estudios de pre exportación o capacidad exportadora y producto-mercado *(Continúa...)*

(Continuación)

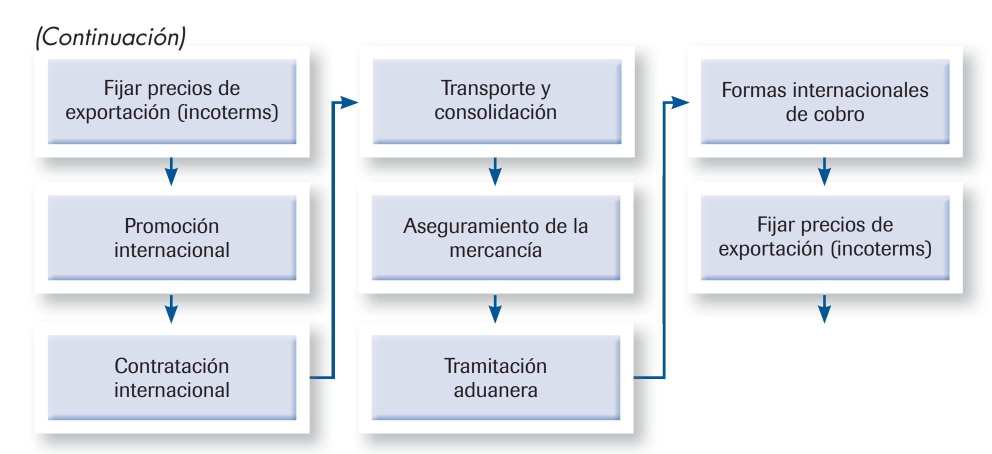


Figura 8.8 Modelo de metodología para estudios de pre exportación o capacidad exportadora y producto-mercado.

El diagrama de flujo anterior muestra una bifurcación, si el proyecto no es de interés para la empresa, se da por concluido el esfuerzo realizado. Pero si hay interés y respaldo por parte de la dirección, se procede a analizar la competitividad de los costos del o de los productos que se desean exportar; para este efecto se sigue la rutina de análisis de costos, la cual, dependiendo del concepto de costos a estudiar, remite a la subrutina correspondiente a costos de materia prima, costo de la mano de obra, costo financiero, costo de energía, costos misceláneos y costo del proceso de producción.

Al seguir la secuencia aparece la interrogante de si se tiene o no la capacidad de producción necesaria para contar con producto exportable, si la respuesta es negativa, se analiza la capacidad de producción en la rutina correspondiente. El siguiente paso consiste en cuestionar si la tecnología de producción es competitiva, que en caso negativo y con vista en la rentabilidad y permanencia de la empresa a largo plazo, pasaríamos a la rutina correspondiente a tecnología no competitiva; el siguiente paso consiste en analizar si existe alguna situación en la calidad y diseño del producto que entorpezca el esfuerzo exportador de la empresa, si existe un problema al respecto se pasaría a revisar las subrutinas correspondientes.

Ahora bien, puede suceder que la empresa, en términos generales, cuente con las fortalezas necesarias para ser exportadora, pero no disponga de los recursos necesarios, en cuyo caso se procede a gestionar un crédito preferencial.

Una vez determinado que la empresa cuenta con la capacidad necesaria para exportar, debe seleccionar el mercado meta con base en la información referente a una cantidad de aspectos, algunos de cuyos datos pueden estar disponibles en acervo bibliográfico o bancos de datos, en tanto que para la obtención de otros pudiese requerirse una investigación de campo *in situ*. Dentro de los aspectos a tomar en cuenta para la selección del mercado meta está el volumen y valor de la demanda, la competencia a la cual presumiblemente enfrentará, las tarifas arancelarias, reglamentación y normas aplicables, el perfil y gustos del consumidor, los canales de distribución, etcétera.

Por último, debe fijar el precio de exportación y hacer la labor de comercialización necesaria para llegar a la contratación internacional, y así realizar todas las acciones de logística (consolidación, transporte, seguros, tramitación aduanal

y cobro) para hacer llegar al consumidor los productos y obtener los recursos correspondientes al pago de la exportación realizada.

Rutina del análisis del costo de materia prima

En el análisis del costo de la materia prima se revisan los diversos conceptos que repercuten en dicho costo (figura 8.9) como el transporte, el precio de adquisición, los suministros irregulares y la calidad deficiente. El propósito al revisar estos aspectos es definir si son excesivos y aplicar las medidas correctivas para pagar lo justo.

El alto costo de la mano de obra puede dar dos situaciones muy diferentes, altos salarios o baja productividad. Ambos casos requieren un análisis minucioso que está fuera del ámbito del estudio de competitividad, pero que si realmente se desea ser competitivo, se tendrán que estudiar las técnicas y medidas propias del campo de las relaciones industriales que fuesen necesarias.

Análisis del costo de la materia prima
¿Altos costos por transporte?
Sí
Buscar otras alternativas en transporte para reducir costos
No
¿Altos costos en materia prima?
Sí
¿Es factible negociar precios con proveedores?
Sí
No
Buscar otros proveedores nacionales o extranjeros
Buscar otras alternativas en transporte para reducir costos
No
¿Altos costos por irregular suministro?
Sí
Determinar causas
Aplicar medidas correctivas
No
Fin de costos materia prima

Figura 8.9 Análisis del costo de la materia prima.

Otros costos que impactan significativamente en el costo global del producto, son los financieros, una forma de obtenerlo es el financiamiento preferencial otorgado a las empresas exportadoras, el cual también se debe estudiar para gestionar un financiamiento y obtenerlo en las mejores condiciones.

A lo anterior se suman los costos de energéticos y misceláneos que también hay que analizar para determinar la manera de reducirlos, por ejemplo, mediante la optimización de procesos productivos, la negociación de mejores condiciones en los precios de los energéticos o cambio de tecnología.

Rutina del análisis del costo de la mano de obra

Respecto a la mano de obra barata, como elemento de costo en la competitividad internacional, existen enfoques antagónicos: desde aquel que la considera como una ventaja competitiva fundamental, hasta aquel otro que la considera una lacra económica que reduce la capacidad de la demanda del mercado y limita el crecimiento económico de una colectividad.

Debe considerar que un nivel bajo de salarios se traduce en un nivel deficiente de vida, que afecta la capacidad productiva de las personas tanto por su escaso acceso al desarrollo íntegro de sus potencialidades, como por el reducido panorama de expectativas y motivación.

El impacto de la mano de obra sobre el costo total del producto es incidental y está en función del tipo de industria y de su grado de desarrollo tecnológico; el costo de la mano de obra sobre el producto puede ser muy diferente de empresa a empresa; entre aquellas correspondientes a sectores intensivos en capital en comparación con aquellas intensivas en mano de obra y aun dentro de estas últimas, la distancia es abismal al comparar empresas con diverso nivel de desarrollo tecnológico.

Por otra parte, debe tener en cuenta que aunque una empresa maneja niveles salariales bajos, su costo puede ser alto por baja productividad.

El análisis de los costos de la mano de obra va más allá de la simple comparación de cantidades destinadas a salarios con rendimientos obtenidos, también hay que tomar en cuenta otros elementos estructurales de distribución del ingreso, así como las medidas de equidad interna de la empresa y los métodos motivacionales que utiliza en la sistematización de sueldos y salarios.

Las diversas acciones a seguir rebasan los límites del estudio de competitividad, por lo que sólo es conveniente comentar que incluyen desde el registro adecuado de los conceptos, la implementación de técnicas de administración de sueldos y salarios, como lo son los salarios incentivos, hasta el análisis de situaciones tan complejas como lo es el estudio del clima organizacional (figura 8.10 en la siguiente página).

Análisis del costo de la mano de obra

¿Altos costos por sueldos, salarios y prestaciones?

Sí → Revisar estructura salarial y prestaciones

No

¿Altos costos por baja productividad?

Sí → Definir causas: ¿Capacitación, motivación, tecnología, etcétera? → Aplicar medidas correctivas

No

¿Altos costos por impuestos y cargas gubernamentales?

Sí → Determinar causas y alternativas → Aplicar medidas correctivas

No

Fin de costos mano de obra

Figura 8.10 Análisis del costo de la mano de obra.

Rutina del análisis del costo financiero

Esta rutina tiene como fin evaluar el impacto del costo financiero en el precio de exportación.

El costo del crédito para producir y comercializar los artículos y servicios puede repercutir hasta el punto en que los productos y servicios ofrecidos al mercado internacional no sean competitivos, aunque las empresas tengan ventajas como bajos costos de mano de obra o de materias primas (figura 8.11 en la siguiente página).

Después de evaluar el impacto del costo financiero en las exportaciones se concluye que la acción lógica a realizar es procurar mejores condiciones crediticias, las cuales en México se pueden obtener mediante la banca de desarrollo especializada en el comercio exterior (Bancomext).

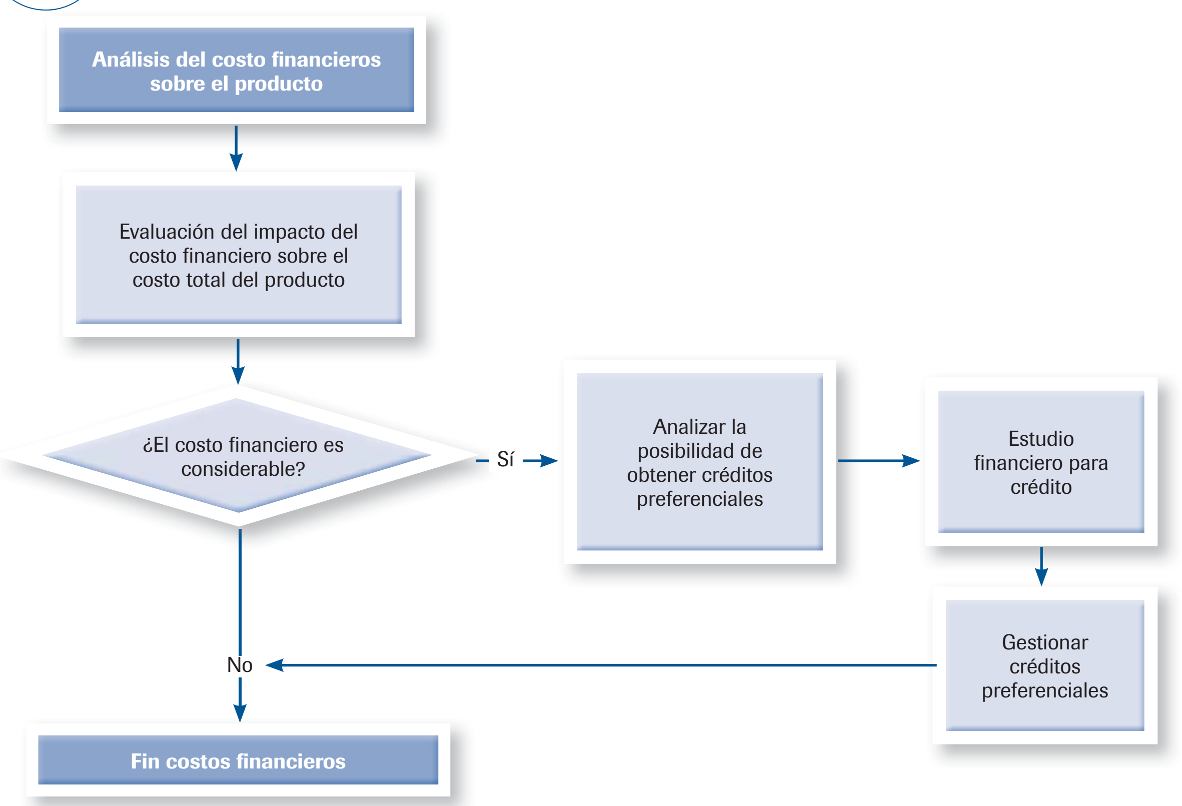


Figura 8.11 Análisis del costo financiero sobre el producto.

Rutina del análisis de la capacidad de producción para exportación

La política de exportar sólo los excedentes de producción que se generan en forma eventual y no se consumen en el mercado nacional, cuando éste se encuentra deprimido, no prepara a las empresas para ser competitivas internacionalmente y mantiene el peligro de depender de un solo mercado y, en consecuencia, de desaparecer. Lo deseable es desarrollarse como exportadores permanentes mediante la búsqueda constante de nuevos mercados en el exterior para ampliar las operaciones y negocios.

La capacidad de producción está estrechamente ligada con la posibilidad de disponer en forma habitual con productos generados ex profeso para ser exportados. Si se detecta que no se tiene suficiente capacidad, el siguiente paso es determinar la causa, por ejemplo instalaciones insuficientes, instalaciones operadas abajo de su capacidad, falta de capital de trabajo, o bien falta de insumos, etc. El análisis profundo de todas las causas posibles es necesario para encontrar soluciones reales, como podrían ser los proyectos de inversión, con o sin respaldo financiero preferencial, la localización de fuentes de insumos más confiables, mejoras al proceso productivo, etc. (figura 8.12 en la siguiente página).

Análisis de la capacidad de producción para exportación

Capacidad de producción ¿suficiente?

No

Identificar limitaciones

¿Requiere financiamiento?

Sí

Tramitar financiamiento preferencial para la exportación

No

Realizar las ampliaciones requeridas

Sí

¿Falta capital de trabajo?

Sí

Tramitar financiamiento preferencial para la exportación

No

¿Faltan insumos?

Sí

Localizar fuentes confiables de abastecimiento a costo razonable

No

Fin de la capacidad de producción

Figura 8.12 Análisis de la capacidad de producción para la exportación.

Rutina del análisis de la actualidad tecnológica de los medios de producción

La necesidad de actualización tecnológica de las empresas no debe determinarse sólo por el hecho de que haya aparecido algún adelanto en los medios de producción del área industrial en la que operan, sino de la evaluación de la tecnología con la que cuentan para determinar si están en desventaja respecto a las empresas que han instalado tecnología más reciente, mediante el estudio de los costos y beneficios de producción.

En el mundo actual lo único constante es el cambio, y los cambios se generan cada vez a mayor velocidad, pero lo sensato es determinar cuándo cambiar en las condiciones más ventajosas.

Recuerde que no siempre tiene más éxito el primero que realiza los cambios, pero también que el rezagado no siempre puede reducir la brecha que lo separa de sus adversarios y, en consecuencia, tiene mayor probabilidad de sucumbir cuando el enfrentamiento se hace más encarnizado, lo que ocurre cada vez más a menudo en el marco de globalización mundial y de competencia internacional, en donde la ausencia de ética es común.

La actualización tecnológica supone instrumentar proyectos de inversión que pueden requerir apoyo financiero, lo que es función de la banca de desarrollo, como para otros proyectos de desarrollo, de los cuales el organismo responsable es Nacional Financiera. Los elementos a considerar para este tipo de análisis están representados en la figura 8.13.

Actualidad tecnológica de los medios de producción

¿Tecnología obsoleta o inadecuada?

No

Sí

Describir razones e impacto

¿Existen alternativas accesibles?

No

Sí

Formular proyecto de inversión

Proyecto de inversión

¿El negocio es rentable?

No

Formular plan de desinversión

Sí

¿Requiere apoyo financiero?

Sí

Gestionar crédito

¿Aplica crédito preferencial?

Sí

¿Para exportación?

No

Sí

No

No

Acudir a banca privada

Acudir a Bancomext

Acudir a la banca de desarrollo

Formular proyecto detallado para la actualización tecnológica

Proyecto detallado para actualización tecnológica

¿Es posible la adecuación sin modificar el producto?

No

¿Es económica y mercadológicamente conveniente?

Sí

Formular proyecto para modificación del producto

Modificar el producto

Sí

No

Realizar el proyecto con las adecuaciones

Analizar posible desinversión

Proyecto modificación del producto

Fin

Figura 8.13 Análisis de la actualidad tecnológica de los medios de producción.

Como ya se expuso, la actualización tecnológica, por sí misma, no es un fin, sino que es un medio para aumentar las posibilidades de éxito en el esfuerzo exportador, aun así, considere que la tecnología a utilizar debe ser compatible con el medio físico, económico y social del lugar en donde se opere, por ejemplo, si la abundancia de mano de obra barata determina una ventaja competitiva, es lógico que no se necesita una tecnología de vanguardia a alto costo que reduzca al mínimo la utilización de la mano de obra. En resumen, la tecnología y la actualización tecnológicas deben estar de acuerdo con las características y recursos de cada región y de cada conglomerado humano.

Rutina del análisis de la calidad de los productos de exportación

La calidad del producto es un concepto restringido en función de las cualidades intrínsecas del producto, de las expectativas del consumidor y de la estrategia producto-mercado de la empresa, dado un nivel de precio.

No basta con describir en qué consiste la falta de calidad; hay que determinar las causas para instrumentar las medidas correctivas necesarias.

Las tres causas principales con subclasificaciones que se deben de analizar son las siguientes (figura 8.14 en la siguiente página).

- Materia prima inadecuada
- Fallas originadas por el factor humano
- Errores y problemas en el proceso de producción

La materia prima puede ser inadecuada debido a fallas de calidad en los materiales desde su adquisición, o bien, a fallas ocasionadas por no manejarlas con el cuidado necesario.

Entre las causas de fallas atribuibles a la mano de obra se encuentran: falta absoluta o incompleta de capacitación a los trabajadores, diseño ergonómico de la maquinaria y equipo, y problemas motivacionales.

La falla que produce la tercera de las causas mencionadas es un proceso de producción inadecuado debido al empleo de sistemas, métodos y procedimientos de trabajo ineficientes.

Rutina correspondiente al análisis de la calidad para productos de exportación

Se realiza análisis para determinar si la calidad de los productos es adecuada en relación con las expectativas, al posicionamiento deseado y al nivel de competencia en el mercado meta

¿La calidad es adecuada?

Sí

Fin

No

¿Se debe a la materia prima?

Sí

Mejorar materia prima y, en su caso, negociar con proveedores el mejoramiento de la calidad

No

¿Se debe al manejo de la materia prima?

Sí

Mejorar el manejo de la materia prima

No

¿Se debe a la mano de obra?

Sí

¿Falta de capacitación?

Sí

Mejorar capacitación y adiestramiento al personal

No

¿Problemas motivacionales?

Sí

Mejorar clima organizacional y motivación

No

¿Problemas de métodos o medios para el trabajo?

Sí

Mejorar métodos de trabajo y, en su caso, medios

No

No

¿Se debe al diseño del producto?

Sí

Mejorar diseño del producto

No

¿Se debe al proceso de producción?

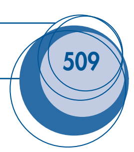
Sí

Mejorar proceso de producción en lo relacionado con la calidad del producto

No

Fin

Figura 8.14 Análisis de la calidad de los productos de exportación.



Rutina del análisis del diseño del producto de exportación

Un diseño adecuado del producto puede dar como resultado que la competencia con otros productos no dependa sólo del precio. En este trabajo se señala que en el diseño del producto se deben considerar once aspectos, que pueden o no ser necesarios en productos concretos, sin perder de vista que, dependiendo del producto, puede ser necesario considerar otros que no se mencionan aquí. Los once factores mencionados son los siguientes (figura 8.15 en la siguiente página):

1. Los materiales de que está hecho el producto
2. Las funciones y usos del producto
3. Forma
4. Tamaño
5. Colores
6. Aspectos ecológicos
7. Aspectos ergonómicos
8. Sabores y olores
9. Textura y consistencia
10. Envase y embalaje
11. Otros aspectos aplicables en función de la naturaleza y características del producto.

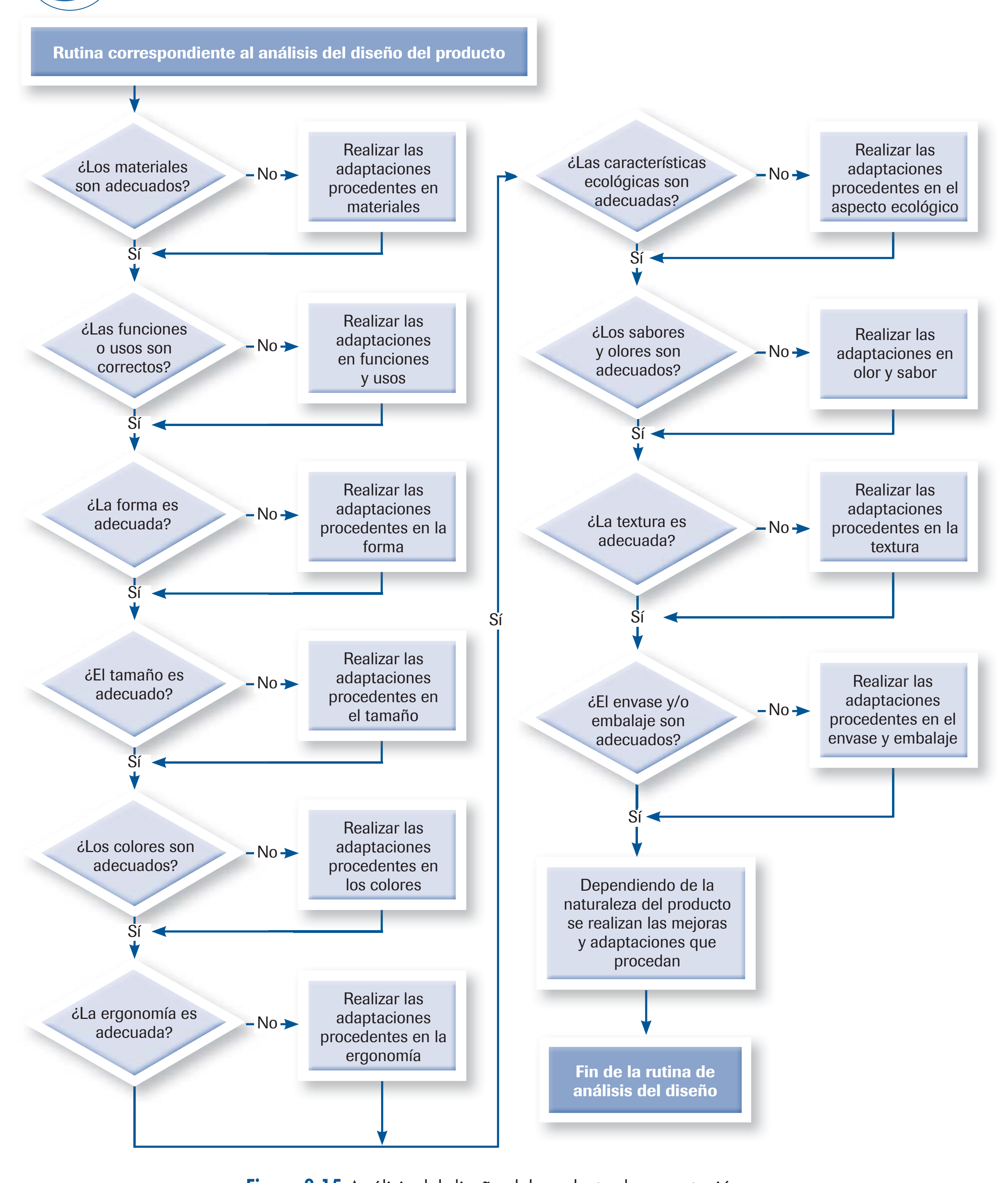
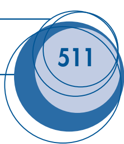


Figura 8.15 Análisis del diseño del producto de exportación.



En todos y cada uno de los cuestionamientos al diseño del producto, la acción a tomar cuando se detecta alguna falla es analizar causas, buscar e instrumentar alternativas de solución.

Rutina de los créditos preferenciales

La primera pregunta es ¿hay que gestionar créditos o no?, si la respuesta es afirmativa determine el fin para el que la empresa necesita esos créditos. Los fines pueden ser los siguientes:

- Para acciones estratégicas
- Para la realización de estudios producto-mercado
- Para desarrollar tecnología
- Para diseñar o adecuar el productos
- Para financiar viajes promocionales
- Para impartir capacitación
- Para participar en ferias y exposiciones internacionales
- Para hacer publicidad
- Para abrir tiendas en el extranjero
- Para brindar asesoría y consultoría
- Otros fines para los que puede ofrecer apoyo la banca de desarrollo encargada del apoyo al esfuerzo exportador.

Después de determinar el crédito requerido registre datos, evalúe montos, calendarice la propuesta de amortizaciones, determine garantías, etc., para tramitar los créditos correspondientes ante la banca de desarrollo (figura 8.16 en la siguiente página).

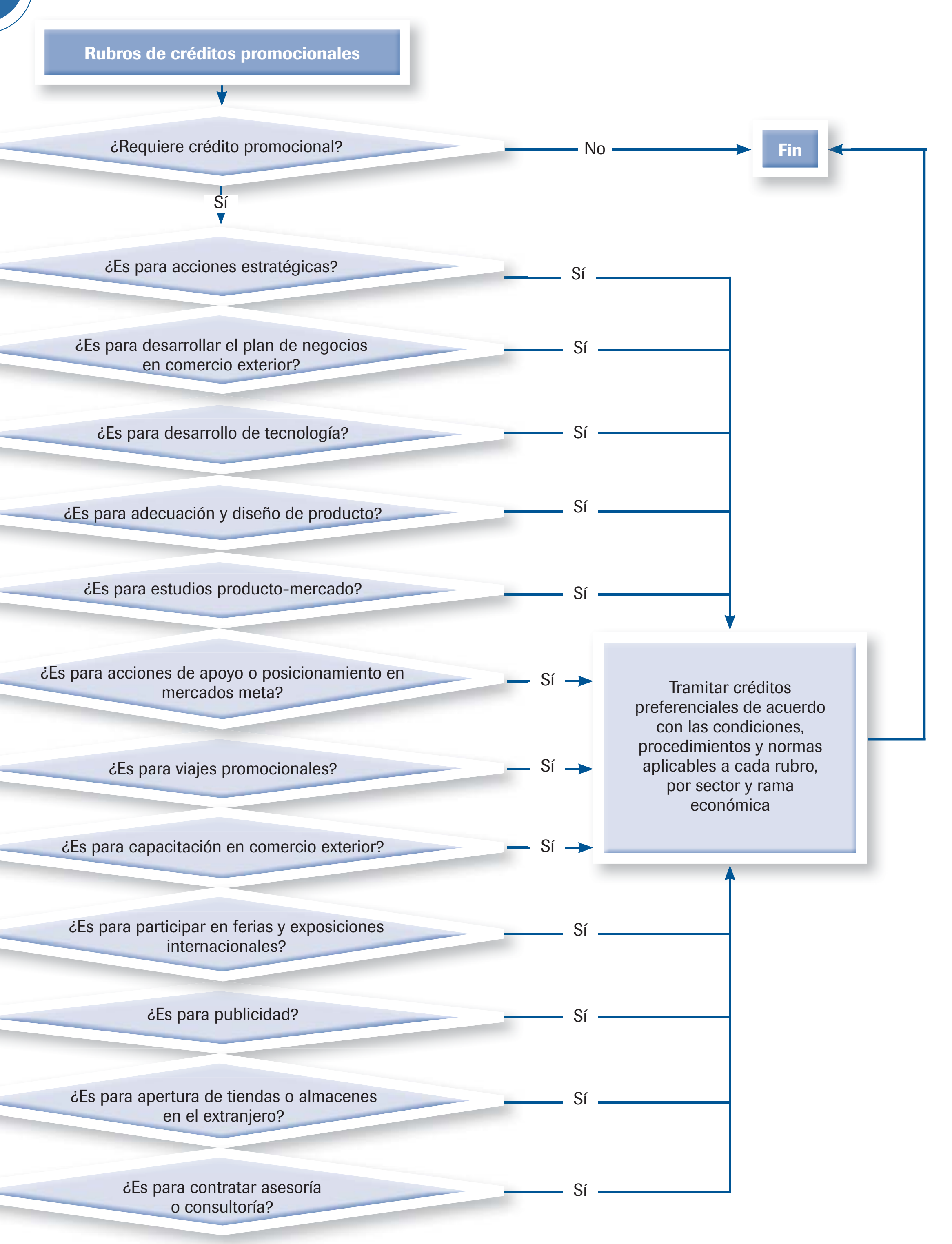
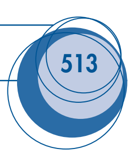


Figura 8.16 Créditos promocionales.



Cuestionarios para la captación y registro de datos relevantes en los estudios de comercio internacional

Como elemento de apoyo a la labor de captación y registro de la información que sirve de materia prima en el análisis del comercio internacional, se incluye una serie de esquemas que, a manera de cuestionarios, se pueden usar como guía para registrar los datos.

Estos cuestionarios ahorran mucho tiempo al consultor, porque puede turnarlos a diversos ejecutivos y empleados para que anoten la información inicial, que después revisará. Esta revisión incluirá la realización de entrevistas con el propósito de verificar la información y puntualizar los datos, lo que redundará en un significativo ahorro de tiempo e incrementará el nivel de conocimiento de la empresa por parte de los ejecutivos y empleados.

La revisión facilita, además, detectar algunos problemas que necesitan solución, pero que por obvios y cotidianos pasan desapercibidos.

Como en la presentación de la estructura de datos, los cuestionarios agrupan información de tres tipos:

- Relativa a la empresa
- Relativa al producto
- Relativa al mercado

A continuación se presentan los distintos tipos de cuestionarios acompañados por la explicación correspondiente.

Cuestionario para recabar datos generales de la empresa (EPM01)

Comentarios al cuestionario EPM01

El propósito de este cuestionario es registrar la información general y básica de la empresa, así como los nombres de los integrantes del comité de apoyo para la realización del estudio sobre comercio internacional, este cuestionario contiene los siguientes datos: nombre o razón social de la empresa, dirección, teléfonos, giro de la empresa y comité de apoyo (nombres, puestos, facsímil, e-mail y teléfonos de los integrantes).

La finalidad de integrar un comité de apoyo es establecer formalmente la interrelación entre el consultor y diversos ejecutivos de la empresa con el fin de facilitar el flujo de información necesaria para el estudio y contar con el respaldo necesario para el éxito del proyecto.

Cuestionario EPM01

Anote la información solicitada a continuación:

- Nombre o razón social de la empresa
- Dirección
- Teléfonos

- Giro de la empresa
- Comité de apoyo para la realización del estudio de comercio internacional: nombre, puesto, ubicación física del área donde labora, teléfono, facsímil y e-mail.

Cuestionario para organigramas (EPM02)

Comentarios al cuestionario EPM02

El cuestionario EPM02 presenta una hoja de trabajo para trazar los organigramas de la empresa, en caso de que no existan, de lo contrario se debe utilizar el espacio para insertar copias de los organigramas.

Todos estos cuestionarios tienen el mismo diseño y se utilizan igual. Su función es registrar las cartas de organización de las siguientes áreas: organigrama general, organigrama del área comercial, organigrama del área de producción, organigrama del área de logística.

Cuestionario EPM02

Organigrama correspondiente a:

Favor de trazar o en su caso adjuntar el organigrama de cada área, indicando en la siguiente hoja las principales funciones de esas áreas.

Cuestionario para registrar funciones y responsabilidades (EPM03)

Comentarios al cuestionario EPM03

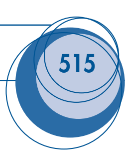
Este cuestionario tiene como propósito el registro de las principales funciones y responsabilidades de las áreas y subáreas que las integran, su utilidad radica en identificar las funciones que son necesarias para la comercialización internacional, y que están siendo o pueden ser desempeñadas dentro de la organización.

Estos datos pueden obtenerse de la descripción de funciones de los diversos departamentos, que normalmente se encuentran registrados en las descripciones de puesto de cada área.

Los cuestionarios pueden ser llenados por los responsables de cada área, o bien si existe en la empresa, por el área de organización, métodos y procedimientos.

El diseño y tratamientos de los datos de todas las áreas es el mismo, la única diferencia radica en que cada una de ellas registra sus propios datos. Las funciones de las áreas que por lo común son relevantes para el estudio del comercio internacional son las que se enlistan a continuación.

- Funciones generales de toda la empresa a primer nivel
- Funciones del área comercial
- Funciones del área de producción
- Funciones del área de logística en el caso de existir en la empresa



Cuestionario EPM03

Favor de anotar:

- Nombre o título de área
- Ubicación organizacional
- Relación de las principales funciones a cargo del área

Cuestionario para registrar los principales indicadores de la planta de producción (EPM04)

Comentarios al cuestionario EPM04

En este cuestionario se registra la información básica para conocer si la empresa tiene la capacidad necesaria para producir los artículos que se desea exportar y, por consiguiente, para participar en el comercio internacional, ya sea en forma constante, estacional o errática.

En este instrumento también se anotan los indicadores de eficiencia del sistema productivo así como los comentarios pertinentes para analizar la competitividad de la planta productiva, tanto en lo que se refiere al mercado nacional como al internacional. También incluye información acerca de posibles necesidades de apoyo financiero para la modernización de la planta productiva. En resumen, los datos que debe contener este cuestionario son los siguientes:

- Capacidad teórica de producción en unidades, metros, litros, etcétera
- Capacidad real de producción
- Volumen de la demanda interna (nacional)
- Nivel de exportación actual
- Comentarios sobre el consumo de energía
- Comentarios acerca de la actualidad tecnológica de los medios de producción
- Comentarios acerca del aspecto ecológico
- Comentarios referentes a problemas en el proceso de producción
- Comentarios con relación con la higiene y la seguridad industrial
- Número de trabajadores (obreros y empleados)
- Ciclos en el número de trabajadores (obreros y empleados)
- Nivel de capacitación requerida por la fuerza de trabajo
- ¿El nivel de productividad está dentro de los estándares?
- ¿El nivel de desperdicio está dentro de los estándares?
- Condiciones especiales con la mano de obra
- Fortalezas del área de producción
- Debilidades del área de producción
- Nivel de calidad
- Número de trabajadores
- ¿El número de trabajadores presenta ciclos?
- ¿Se requiere un nivel de capacitación especial?
- ¿El nivel de productividad de los trabajadores está conforme con los estándares?

- ¿Existen algunas condiciones especiales con la mano de obra, por usos y costumbres, negociación colectiva, regulación especial, etcétera?
- ¿Cuáles son las principales fortalezas del área de producción?
- ¿Cuáles son las principales debilidades del área de producción?
- ¿Qué impresión tiene del nivel de calidad de los productos de su empresa?

Cuestionario EPM04

Favor de anotar los datos que a continuación se solicitan, ya sea en el ámbito general, por línea o por producto. Estos datos corresponden a:

- Capacidad teórica de producción.
- Capacidad real de producción.
- Volumen de la demanda interna.
- Volumen de exportación actual.
- Comentarios sobre el consumo de energía.
- Comentarios sobre la actualidad tecnológica de los medios de producción.
- Comentarios respecto al aspecto ecológico del proceso de producción (contaminación del ambiente).
- ¿Existe algún problema en el proceso de producción?
- Comentario sobre la higiene y la seguridad industrial.

Cuestionario para registrar datos básicos de la información financiera (EPM05)

Comentarios al cuestionario EPM05

En este cuestionario se indica el fruto del análisis financiero con base en la información contenida en el balance general y estado de resultados, tanto actuales, como proforma.

El resultado de dicho análisis se presenta en dos grandes cuadros, el primero relativo a índices e indicadores y el segundo corresponde a la parte descriptiva en forma de comentarios.

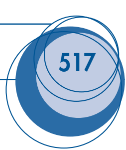
La función del consultor en comercio internacional normalmente no es la de realizar este análisis, sino la de catalizar los resultados que de él se obtengan y dirigirlos hacia los diferentes aspectos prácticos relativos al comercio internacional.

Cuestionario EPM05

Favor de adjuntar el balance general y el estado de resultados más recientes.

Índices e indicadores financieros:

- Índice de liquidez
- Índice de solvencia
- Índice de rendimiento
- Comentarios



Cuestionario para registrar datos de los requerimientos de apoyo financiero para la exportación (EPM06)

Descripción del cuestionario EPM06

Con el fin de definir los aspectos promocionales o de inversión donde es necesario el apoyo financiero en condiciones "blandas", para ser capaces de generar y promover los productos que la empresa fabrica y exportar, debe poner en claro los conceptos y cuantías de financiamiento que se requieran, así como el posible retorno de la inversión, el rendimiento y la liquidez esperada, para analizar su conveniencia y proceder a la solicitud del o de los créditos preferenciales que la empresa necesita.

Los conceptos para los que se puede requerir apoyo financiero cuando se desea exportar son de muy diversa índole, entre ellos están:

- Estudios de mercado
- Promoción y publicidad
- Envío de muestra
- Capacitación del personal
- Estudios para mejorar el producto
- Honorarios de supervisores
- Instalación de bodegas
- Instalación de tiendas
- Equipo de producción
- Instalaciones
- Acciones o acuerdos con empresas extranjeras para exportar
- Acciones o acuerdos con empresas extranjeras para importar
- Existencias para exportación

La solicitud debe incluir, además de un número consecutivo del concepto de requerimiento financiero, la descripción del mismo y el posible monto.

Cuestionario EPM06

Requerimiento de apoyo financiero:
¿Para cuáles aspectos o proyectos la empresa pudiese requerir créditos? Descripción y posible monto.

Cuestionario para registrar indicadores básicos de la situación comercial (EPM07)

Descripción del cuestionario EPM07

Este cuestionario tiene como propósito contener los datos relativos a la situación comercial que presenta la empresa, la cual se determina por medio de los indicadores que se listan enseguida:

- Tendencias y tasas de crecimiento: en ascenso, descenso o estacionario
- Participación en el mercado

- Posición de líder o seguidor
- Agresividad comercial
- Estrategia producto-mercado actual
- Nivel de servicio
- Fortalezas y debilidades de la empresa en el aspecto comercial, etcétera

Con la información contenida en este cuestionario y el análisis sistemático del perfil de competitividad de la situación comercial y de los sistemas de comercialización de las empresas competidoras, se deberán formular y poner en marcha diversas estrategias y medidas para mejorar el posicionamiento de la empresa en cada mercado.

Cuestionario EPM07

Anote a continuación los indicadores que se solicitan, además de los que usted juzgue convenientes. Describa y, donde sea factible, indique valores (importes y/o porcentaje) respecto a:

- Participación de mercado
- Posicionamiento
- Tendencias de la demanda
- Segmentos
- ¿Existe algún ciclo comercial en las ventas de todos o de algunos de sus productos?
- Describa las principales políticas comerciales de la empresa
- ¿Realiza alguna promoción o publicidad para apoyar la comercialización de sus productos?
- ¿Cómo podría definirse su estrategia producto mercado, de diversificación o simplificación (de productos y mercados), de innovación o cautela, con integración vertical u horizontal, etcétera?
- ¿Cómo describiría su nivel de servicio a los clientes?
- ¿Cuáles considera que son las fortalezas de su empresa en el aspecto comercial?
- ¿Cuáles considera que son las debilidades de su empresa en el aspecto comercial?

Cuestionario para registrar información del producto (EPM08)

Descripción del cuestionario EPM08

La información a ser registrada en este cuestionario puede enriquecerse con la adición de elementos como folletos, manuales, planos, fotografías, diagramas, muestras, etc., que incrementen el conocimiento del producto por parte del consultor y le den más elementos de análisis. Al hacer lo anterior se contribuye también a construir un acervo central de información útil para la empresa, que no todas poseen organizado ni concentrado.

Es evidente que dada la naturaleza del producto no es factible que se registre toda la información, es muy probable que algunos datos no sean aplicables a un producto concreto.

Para el llenado de este cuestionario es necesaria la participación tanto de trabajadores del área de producción como de las áreas comercial y logística.

Los datos referentes al producto consignados en este cuestionario son: título de producto y código en su caso, descripción breve, clasificación del producto, usos del producto (primario y probables secundarios), especificaciones generales del producto, presentación y variabilidad, duración, vida útil, caducidad, etc., cuidados o tratamientos especiales, riesgos del producto en cuanto a accidentes y enfermedades, insumos o materias primas con información de proveedor, procedencia, descripción y cantidad, aspecto de marketing en el diseño del producto, aspecto ergonómico en el diseño del producto, aspecto ecológico en el diseño del producto, adaptabilidad, productos complementarios, productos sustitutos, costos directos, costos indirectos, fijación de precios nacionales (internos), fijación de precios de exportación por incoterm y lugar de destino.

Cuestionario EPM08

Favor de anexar a este cuestionario el catálogo de producto, fotografías, planos, muestras o cualquier elemento que permita un mejor conocimiento del mismo.

Anote a continuación los datos que se solicitan, además de los que usted juzgue convenientes.

Este cuestionario deberá registrar los datos más frecuentes que componen la descripción general de muchos productos, deberá agregar también los datos que sean necesarios o convenientes en función del producto con el que esté trabajando; por ejemplo, si su producto es una computadora personal, deberá incluir la información correspondiente al tipo de procesador, velocidad de proceso, capacidad de memoria, capacidad de disco, equipo adicional como módem, CD, etc., pero si su producto fuese un alimento, tendría que incluir información sobre el sabor, el olor, el nivel alimenticio, etcétera.

Los datos básicos del producto son:

- Nombre del producto
- Código del producto (interno)
- Breve descripción del producto
- Clasificación del producto (de consumo inmediato, de consumo duradero, bien industrial, materia prima, bien perecedero, servicios, etcétera)
- Clasificación arancelaria del producto, útil para estimar los aranceles de importación a los diferentes mercados
- Usos del producto
- Especificaciones (tamaño, color, forma, peso, sabor, volumen, textura, aroma, grado pureza, etcétera)
- Especificaciones técnicas
- Presentaciones o variabilidad
- Duración, vida útil o caducidad
- Cuidados o tratamientos especiales
- Riesgos del producto en cuanto a causar accidentes y/o enfermedades, tanto en su producción como en su transporte o consumo
- Insumos (proveedor, descripción, cantidad)

- Aspecto de marketing del diseño del producto
- Aspecto ergonómico del diseño del producto
- Aspecto ecológico del diseño del producto
- Adaptabilidad del producto
- Relación de productos complementarios
- Relación de productos sustitutos
- Comentarios y observaciones
- Costos directos (concepto, importe, porcentaje relativo e importe total)
- Costos indirectos (concepto, importe, porcentaje relativo e importe total)
- Suma de costos directos y costos indirectos = costo total
- Fijación de precios nacionales (al distribuidor, al consumidor, descuentos, escalas de precios, ofertas), concepto e importe
- Fijación de precios de exportación (incoterm del(los) mercado(s) de exportación), indique concepto e importe

Cuestionario para registrar información del envase (EPM09)

Descripción del cuestionario EPM09

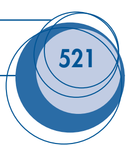
Dada la importancia que tiene un envase adecuado para la comercialización de un producto en el mercado mundial, es necesario reunir una serie de datos para su análisis; este cuestionario capta la siguiente información: título del envase, código de identificación, tanto interna como de uso general, descripción breve, clasificación del envase, proximidad del envase con el producto (primario, secundario, etc.), materiales de los que está hecho el envase, función y protección que presta el envase al producto, forma, duración estimada, aspecto ecológico, cuidados y tratamientos especiales, riesgos en cuanto a accidentes y enfermedades, dimensiones, peso, resistencia, color, textura, etc., aspecto de marketing y estético del envase, usos secundarios y posteriores, aspecto ergonómico, normas aplicables, leyendas, etiquetas, código de barras y costos.

Cuestionario EPM09

Favor de anexar a este cuestionario catálogo, folleto, fotografías, planos, muestras o cualquier elemento que permita un mejor conocimiento del envase.

Anote a continuación los datos que se solicitan, además de los que usted juzgue convenientes.

- Nombre del envase
- Código (interno)
- Breve descripción del envase
- Clasificación general del envase (lata, frasco, sobre, botella, cápsula, blister, caja, etcétera)
- Envase (único, o primario, secundario, etcétera)
- Materiales de los cuales está hecho el envase
- Protección y función que brinda el envase (proteger contra la temperatura, radiación solar, humedad, golpes, polvo, dispersión, acción microbiana, acción bacteriana, hurto, etcétera)



- Forma (cilíndrica, cubo, esfera, botella cuello alto, figura, etcétera)
- Duración estimada
- Aspecto ecológico del envase (reciclable, biodegradable o retornable)
- Cuidados o tratamientos especiales
- Riesgos de que el envase pueda causar accidentes o enfermedades
- Dimensión (peso, resistencia, color, textura, etcétera)
- Aspecto de marketing y estético del envase
- ¿Tiene algún uso posterior?
- Aspecto ergonómico del envase
- Normas aplicables al envase
- Leyendas y etiquetas
- Costos (concepto, importe y total)
- Comentarios y observaciones

Cuestionario para registrar información del embalaje (EPM10)

Descripción del cuestionario EPM10

El embalaje tiene como objeto congregar y proteger el producto para su transporte, almacenaje y serie de maniobras conexas.

En el cuestionario para registrar los datos relativos al embalaje hay que anotar lo siguiente.

- Título y código del embalaje: el código puede ser tanto el de uso interno como el general, en el caso de que se trate de embalaje estándar para uso indiscriminado por parte de empresas diversas.
- Una breve descripción del embalaje con el fin de que quienes deseen obtener información rápida y sin mucho detalle puedan ahorrar tiempo.
- Clasificación del embalaje en sus términos más generales: saco, caja, atado, tarima, costal, etcétera.
- Dimensiones y medidas del embalaje acerca del espacio de transporte que utiliza en forma habitual (contenedor, caja de autotransporte, cabina de aeronave, etc.). Estos datos se deben registrar a fin de contar con información útil para embarques y procurar costos mínimos de transporte y almacenaje.
- Material del que está hecho el embalaje, ya que esto influye en su costo, durabilidad, protección que ofrece al producto, aspectos ecológicos, etcétera.
- Función del embalaje: aquí se debe registrar, además del tipo de protección que ofrece, los usos adicionales que puede tener, como los de exhibidor, desplegado de impacto de marketing, facilitador para ciertas maniobras, por ejemplo, que contiene ranuras de las que se puede asir, asas, rampas, así como elementos para detección de violación o maltrato.
- Forma, figura o cuerpo geométrico del embalaje: es importante registrar si es simple o combinado, fijo o modificable, cilindro, cubo, esfera, figura antropomórfica, etc., ya que hay formas que pueden ahorrar espacio, en tanto que otras pueden tener algún impacto en el marketing.

- **Duración estimada:** registrar esto es de especial importancia cuando se trata de embalaje retornable, o cuando el producto puede permanecer almacenado o en anaquel por un tiempo considerable. En el registro de la duración también hay que evaluar el tiempo de biodegradación con el propósito de cumplir con normas de protección del ambiente.
- **Aspectos ecológicos:** es necesario registrar también el grado de contaminación, con sus consecuentes daños al medio ambiente, que el embalaje pudiese causar, así como todos aquellos aspectos que eliminen o reduzcan el riesgo de efectos negativos sobre la naturaleza, como son el reciclaje, la biodegradación, o el enunciado de si se trata de embalaje retornable.
- **Cuidados y tratamientos especiales para mantenerlo:** registrar esta información es importante porque repercute en los costos del embalaje y en la protección del producto, y también permite fincar responsabilidades por daños o pérdidas del producto.
- **Higiene y seguridad:** registrar esta información alerta sobre posibles riesgos en cuanto a accidentes y otros daños porque ofrece la posibilidad de instrumentar mejoras.
- **Características sensoriales:** estas características incluyen el tamaño, peso, color y textura, así como los aspectos físicos y químicos que pudiesen tener algún impacto en el manejo o comercialización de los productos.
- **Aspecto de marketing y estético del embalaje** de especial interés cuando además tiene la función de exhibidor.
- **Uso posterior del embalaje:** si el embalaje tiene esta característica o la de permanecer a la vista del consumidor por algún tiempo, recordándole en alguna forma al consumidor las bondades y calidad del producto, hay que registrar esta información, puede ser un motivo para comprarlo.
- **Aspecto ergonómico del embalaje:** es importante indicar si el embalaje fue diseñado en función de las capacidades y dimensiones físicas de quienes van a maniobrarlo en la estiba y almacenaje: el aspecto ergonómico del embalaje facilita al operario su trabajo y reduce los riesgos, así que informar esta característica también puede motivarlo a adquirirlo.
- **Normas internacionales respecto al embalaje:** registrar esta información es importante porque se necesita conocerlas y cumplirlas para ingresar en diversos mercados meta.
- **Leyendas y etiquetas:** el embalaje debe contener leyendas y etiquetas con las instrucciones respecto a su manejo, identificación y aspectos de mercadeo, en el idioma o idiomas que fuesen necesarios, si es el caso, hay que registrar la información.
- **Análisis del costo del embalaje:** la importancia de esta información radica en que permite estimar si el costo de cada uno de sus componentes es el adecuado y, de no ser así, cuál actúa como disparador para buscar mejores alternativas al respecto.

Cuestionario EPM10

Favor de anexar a este cuestionario catálogo, folleto, fotografías, planos, muestras o cualquier elemento que permita un mejor conocimiento del embalaje.

Anote a continuación la información que se solicita, además de la que juzgue conveniente.

- Embalaje
- Código
- Breve descripción del embalaje
- Clasificación general del embalaje: caja, saco, atado, costal, tarima, etcétera.
- Dimensiones del embalaje respecto al transporte (dimensiones del contenedor, caja, cabina, etcétera)
- Materiales de los cuales está hecho el embalaje
- Función y protección que brinda en embalaje (maniobrar, colocar, proteger contra la temperatura, radiación solar, humedad, golpes, polvo, dispersión, acción bacteriana, hurto, etcétera)
- Forma (cilíndrica, cúbica, esférica, etcétera)
- Duración estimada
- Aspecto ecológico del embalaje (reciclable, biodegradable)
- Cuidados o tratamientos especiales
- Riesgos del embalaje en cuanto pueda ser causa de accidentes o enfermedades
- Dimensión, peso, resistencia, color, textura, etcétera
- Aspecto de marketing y estético del embalaje
- ¿Algún uso posterior?
- Aspecto ergonómico del embalaje
- Normas aplicables al embalaje
- Leyendas y etiquetas
- Facilidades para la maniobrarlo
- Costos (conceptos, importe y total)
- Comentarios y observaciones

Cuestionario para registrar información del mercado (EPM11)

Descripción del cuestionario EPM11

Este cuestionario sirve tanto para registrar la información correspondiente al mercado interior, como la relativa al mercado meta en otro país.

Para distinguir si la información contenida corresponde al mercado nacional o al mercado meta en el extranjero, basta con indicarlo en el inicio del cuestionario, donde se solicita el título del mercado. En este cuestionario se registra uno o varios mercados nacionales o uno o varios mercados meta internacionales.

En lo correspondiente a la breve descripción del mercado se indica en pocas palabras el ámbito y extensión que abarca el mercado cuya información se registra. Puede acotar el mercado bajo estudio por el ámbito territorial, sector de actividad, rango de edad, magnitud de las organizaciones o por cualquier otra categoría acorde con la naturaleza del estudio.

Al cuantificar el volumen y el valor del mercado debe indicar el resultado tanto a valor corriente como a valor presente dado un periodo base. El valor presente a futuro permite estimar si se trata de un mercado en crecimiento, estancado o

en declive, además de la velocidad de cambio. En este mismo cuadro también indique, según corresponda, valores en piezas, toneladas, metros, etc., y en porcentajes de participación de mercado.

En la parte de bases para calcular el volumen y valor del mercado, deberá explicar la forma en que obtuvo las cifras, con el fin de mostrar claramente las bases y supuestos que sustentan sus estimaciones.

En lo que respecta a la distribución geográfica del mercado el investigador podrá optar por regionalizar el mercado meta con base en las demarcaciones políticas, económicas, culturales, etcétera.

En lo correspondiente a la segmentación del mercado se subdividirá en categorías útiles para el estudio comercial y para la formulación de estrategias de introducción y operación.

Canales de distribución

En el espacio destinado a canales de distribución se registrarán primero los importadores e introductores, incluyendo datos de dónde se les puede localizar y ponerse en contacto con ellos, así como los datos que permitan evaluar su magnitud, influencia y eficacia.

Después de la información respecto a los importadores, hay que registrar, en forma similar, la correspondiente a mayoristas, medio mayoristas (si hubiese) y minoristas.

El consumidor

El perfil del consumidor consiste en el conjunto de rasgos significativos que identifican al comprador o posible comprador de los productos o servicios que desea comercializar en el mercado meta.

Enunciar las características del consumidor tiene el propósito de presentar un marco de referencia para localizarlo y tener un acercamiento promocional y publicitario con él, además de definir la serie de elementos que pudiesen influir para la aceptación del producto.

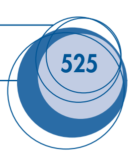
Recuerde que el consumidor puede ser individual o empresarial, del sector privado o del sector público. En caso de que existan varios segmentos diferenciados de consumidores, el perfil de cada uno de ellos se deberá registrar, con la indicación de la magnitud e importancia relativa de cada segmento.

La competencia

La información sobre la competencia es fundamental en el estudio del mercado meta. El primer problema consiste en identificar quién es realmente la competencia y quién no lo es. No siempre es válido considerar que es aquella empresa que comercializa un producto o servicio similar.

Un análisis más profundo podría mostrar que ese producto similar está posicionado en un segmento diferente al que se desea llegar, y en el que no interesa competir; en tanto que otro producto de naturaleza diferente compite en forma natural por la misma porción específica que el consumidor podría destinar a la adquisición de su oferta.

Identificar la competencia real requiere de un proceso de concentración analítico que revele quién es el verdadero competidor.



Con base en lo expuesto se concluye que el competidor es aquel oferente de bienes o servicios que luchan por ocupar la misma porción del presupuesto de compra del consumidor global, a la cual usted tiene como meta.

Es conveniente describir a la competencia de manera tal que cuente con el mayor número de datos para formular una estrategia congruente. Entre otros datos debe contar con los siguientes: razón social de las empresas, procedencia, marcas que manejan, productos, niveles generales de precios, precios de los productos en los diversos tipos de establecimientos comerciales, mecanismos de promoción y publicidad, estrategias, comportamiento comercial, participación de mercado, fortalezas y debilidades, etcétera.

Para registrar los datos relevantes a los productos de la competencia, se pueden utilizar los cuestionarios EPM08, EPM09 y EPM10, que corresponden al producto, envase y embalaje.

La información sobre los aranceles y barreras no arancelarias es importante tanto para estimar y resolver los problemas de este tipo, ya que el nivel de aranceles, por ejemplo, puede determinar que su empresa sea más o menos competitiva, y que su operación sea más o menos lucrativa.

Por último, en este cuestionario se debe incluir la transcripción de las normas y estándares a las cuales está sujeto su producto o servicio en el mercado meta.

Cuestionario EPM11

- Mercado
- Código interno
- Breve descripción del mercado
- Volumen y valor del mercado (durante los cinco últimos años)
- Bases tomadas en cuenta para calcular el volumen y valor del mercado
- Distribución geográfica del mercado
- Segmentación del mercado
- Canales de distribución: importadores e introductores (nombre, dirección, teléfono, tipo de operaciones, volumen de operaciones, comportamiento comercial, normas de negociación, etcétera), mayoristas, medio mayoristas, minoristas, etcétera
- Perfil del consumidor, costumbres y hábitos de consumo, edades, nivel socioeconómico, nivel cultural, etcétera
- Competencia: empresas, procedencia, marcas, productos, niveles de precio, comportamiento comercial, participación del mercado, tendencias, promoción, publicidad, fortalezas y debilidades
- Aranceles y barreras comerciales no arancelarias
- Reglamentación y normas
- Observaciones y comentarios

Cuestionario para evaluar la competitividad EPM12

Descripción de la tabla de factores y rangos para el cuestionario EPM12

Para medir o evaluar es requisito indispensable contar con un elemento de medida, ya que evaluar, en esencia, consiste en determinar de acuerdo con estándares establecidos, el grado en que el objeto bajo evaluación se posiciona.

Aun cuando no es posible asignar valores exactos a conceptos no cuantitativos, la utilización de esta técnica, análoga a la que se utiliza en el proceso de evaluación de puestos por el método de puntos, permite hacer objetivas, manejables y comprensibles las diferencias, que pueden ser utilizadas para el análisis y proceder a la determinación de estrategias que reduzcan vulnerabilidad y aumenten las capacidades competitivas del objeto bajo estudio.

En este cuestionario aparece el titulo de cada factor y la descripción breve del mismo. En el cuadro principal aparecen tres columnas: en la primer columna se anotará mediante secuencia numérica (de menor a mayor) el grado del factor que se describe, en la segunda columna se describe cada grado, y en la tercer columna se anota la calificación o puntaje correspondiente a cada grado.

La secuencia de importancia entre número de grado y puntos asignados deberá ir en el mismo sentido, inicia la calificación en 0 cuando corresponda al grado pésimo o nulo y 10 para la calificación óptima.

Tabla de factores y rangos EPM12

Título del factor

Descripción del factor

Descripción y puntaje de los grados:

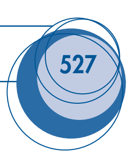
Número de grado	Descripción del grado	Puntos o calificación para el grado
1.		
2.		
n.		

Cuestionario para evaluar y graficar el perfil de competitividad (EPM13)

Comentarios al cuestionario EPM13

Este cuestionario comprende tres elementos:

- Factores para la evaluación, cuestionario para registrar la evaluación de cada objeto que se evalúe (producto, empresa, diseño gráfico, envase, sistema de comercialización, etcétera).
- Gráfica de la evaluación correspondiente a cada objeto.
- Gráfica para presentar la evaluación de todos los objetos evaluados, con lo que se observan las fortalezas y debilidades de cada uno de ellos respecto de los demás.



El cuestionario de evaluación comprende cinco columnas: la primera se utiliza para enumerar los factores, la segunda para enunciar la serie de factores con las que se realiza la evaluación, los cuales deberán estar respaldado por la tabla de factores y rangos correspondiente.

En la tercera columna se anotará el resultado de la ponderación del objeto en cada factor; y en el cuadro que se encuentra en la parte inferior de ésta se anotará la sumatoria de evaluaciones. Esta sumatoria permite calcular el promedio y porcentaje de calificaciones que se utilizarán durante el análisis de las calificaciones.

En el caso de que se haya determinado afinar los resultados de la evaluación ponderando la importancia relativa de cada factor, de tal manera que la sumatoria del porcentaje asignado a los factores sea 100%, se anota esta indicación en el cuadro inferior de esta columna.

Para obtener la calificación ponderada, que se anotará en la quinta y última columna, se multiplican los puntos que obtuvo el objeto en cada factor, por el porcentaje correspondiente.

En el cuadro correspondiente a la gráfica del perfil de la evaluación de cada objeto se traza, mediante líneas diferentes, los puntos y las calificaciones ponderadas.

Para terminar, se gráfica mediante una línea diferente a cada objeto, de manera que al compararlos se hace patente en forma objetiva el perfil de competitividad de todos y cada uno de ellos.

Cuestionario EPM13

Este formato sirve tanto para evaluar al sujeto o producto y para presentar el resultado de la evaluación en forma gráfica, en donde se pueden observar fácilmente las fortalezas y debilidades.

Instrucciones
Evalúe cada uno de los factores que se enumeran a continuación, los valores van de 0 (cero) a 10 puntos, donde 0 es pésimo, 5 es inaceptable, 6 soportable, 7 aceptable, 8 bueno, 9 muy bueno, 10 excelente.

Para efecto de apreciación visual y comparación grafique la evaluación en la gráfica de barras o histogramas EPM13-2.

Cuadro EPM13-1 Evaluación del perfil de competitividad

Evaluación correspondiente a:

Calificación:

Número factor	Título del factor	Puntos	Ponderación %	Calificación
	Total puntos y calificación			

Cuadro EPM13-2 Gráfica de barras o histogramas

Calificación	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4	Factor 5	Factor 6	Factor 7	Factor 8	Factor 9	Factor 10	Factor 11	Factor 12	Factor 13

Perfil de competitividad EPM14

Acotaciones

Tipo de línea, achurado o color	Corresponde a empresas, productos, envase, diseño gráfico, sistema de comercialización, etcétera.

Factores de Califición	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4	Factor 5	Factor 6	Factor 7	Factor 8	Factor 9	Factot 10	Factor 11	Factor 12
90												
80												
70												
60												
50												
40												
30												
20												
10												
0												

Título de factores

Factor	Título de los factores
1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	
9	
10	
N	

Cuestionario guía para la formulación de estrategias para la exportación (EPM15)

Descripción del cuestionario EPM15

Este cuestionario comprende dos elementos: un cuestionario y una hoja para redactar las estrategias.

El primero tiene la finalidad de presentar una serie de posibilidades respecto a las acciones a tomar para hacer más competitiva a la empresa o al producto en un mercado dado.

La hoja para la formulación estratégica que aparece después del cuestionario tiene la finalidad de poner por escrito las estrategias que surjan como resultado del análisis de competitividad.

En la parte superior de la hoja para formulación de estrategias aparece un cuadro donde se indica con una marca la clasificación de la estrategia que se describe en el cuerpo del cuestionario.

En la redacción de las estrategias es importante que estén presentes tres elementos: la claridad, la sencillez y la objetividad.

Cuestionario EPM15

1. **Estrategias para la producción:**

- Tipo de producción: producción de stock, producción sobre pedido
- Forma de producir:producción mecanizada, producción artesanal
- Nivel de producción: producción masiva, producción limitada
- Tamaño de la línea de productos: reducir la línea de productos, ampliar verticalmente la línea de productos (productos complementarios), ampliar horizontalmente la línea de productos (productos sustitutivos).

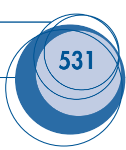
- Lugar para producir: producir localmente, producir en el mercado meta, producción globalizada (producir cada elemento donde convenga hacerlo, producir el producto en su totalidad, utilizar maquila por parte de terceros.

2. Estrategias para el producto:

- Variabilidad en la presentación del producto: variabilidad de tamaños, variabilidad en tipos de envase.
- Flexibilidad en la elaboración del producto: producto estándar, producto personalizado de acuerdo a especificaciones del cliente.
- Variabilidad de usos del producto: variabilidad de usos con base en el medio geográfico o climático, con base en las características sociales, de edad, cultura, etc., del consumidor, con base en el momento o situación.
- Mejoras en el envase o empaque: forma, tamaño, material, textura.
- Mejoras en el embalaje.
- Diseño gráfico.
- Estrategias respecto a la calidad. Variabilidad de la calidad: calidad única, calidad diversas; nivel de calidad: calidad óptima, superior al promedio, dentro del promedio, inferior al promedio; en relación con: calidad en función del precio, en función del segmento del mercado.
- Estrategia respecto a la durabilidad: rápida obsolescencia o corta durabilidad, durabilidad dentro del promedio, lenta obsolescencia y larga durabilidad.
- Estrategia respecto al diseño: diseño creativo, novedoso e imaginativo, diseño tradicional, el diseño no es relevante.
- Estrategia respecto a la tecnología: tecnología de punta, tecnología promedio, tecnología a la zaga.
- Estrategia respecto a la seguridad: seguridad máxima, seguridad dentro del promedio, la seguridad no es relevante.
- Estrategia respecto a la ecología: la ecología es fundamental, la ecología es importante, el aspecto ecológico no es relevante.
- Estrategia respecto a ergonomía y comodidad: es fundamental, es importante, es intrascendente.
- Estrategias de marca: utilización de marca propia, de marca de distribuidor, de marca contratada, con base en el pago de regalías, no utilización de ninguna marca.

3. Estrategias para el precio:
Estrategia de precios durante la introducción, crecimiento, madurez o declive: el precio más bajo, precio inferior al promedio, precio dentro del promedio, precio superior al promedio, el precio más alto, precio en función de la competencia, precio diferente con base en tabla o escala de descuentos, operación de descuentos especiales con base en autorización individualizada, se operan ofertas y promociones temporales, se conceden descuentos por pronto pago, se incluye en el precio el transporte, seguros, gastos aduanales, aranceles, servicio posventa, etcétera.

4. Estrategias para el mercado: el producto se puede dirigir a un determinado segmento o nicho del mercado meta (sí o no), estrategias para la ex-



portación en cuanto a los canales de distribución. Utilizar un broker, utilizar una empresa de comercio exterior “Tradeing/company”, exportar mediante esfuerzo de empresa integradora, vender en el exterior mediante el esfuerzo de vendedores viajeros de la empresa, instalar agencia, sucursal o empresa subsidiara, emplear franquicias, instalar franquicia maestra o nodriza, contratar con distribuidores especiales, establecer almacenes o bodegas en el mercado meta, distribuir mediante mayorista y medio mayoristas, realizar venta directa a minoristas, realizar venta directa a consumidores, vender al sector industrial, vender a dependencias de gobierno.

5. **Estrategias para la promoción:** establecer un programa de promoción, vender mediante catálogos y correo, asistir a ferias comerciales, participar en misiones comerciales, presentar el material promocional en varios idiomas, establecer un programa publicitario, obsequiar muestras gratis, realizar demostraciones o degustaciones, desarrollar argumentos de venta y respuesta a objeciones.

6. **Estrategias para el servicio:** establecer red de establecimientos de servicio, ofrecer diversas formas de pago, facilitar planes de financiamiento, asesorar en campo referente a la instalación o uso del producto, capacitar a los usuarios, asesoría inmediata por línea telefónica, entregar póliza de servicio.

7. **Otras estrategias** (según las defina la empresa).

Formulación de estrategias EPM15

Breve descripción de las estrategias respecto a: producción ( ), producto ( ), precio ( ), mercado ( ), promoción ( ), servicio ( ).

Grupo de evaluación (EPM16)

Relación de integrantes

1. Nombre del integrante:

2. Dirección (domicilio):

3. Características para segmentación (sexo, edad, escolaridad, etcétera):

Característica para segmentación	Descripción de las características en los integrantes

TABLA DE FACTORES (EPM17)

Correspondiente a:

Número Factor	Título y descripción del factor	Ponderación %
1		
n		

TABLA PARA EVALUACIÓN (EPM18)

Titulo del factor:

Descripción del factor:

Grados:

Número De grado	Título del grado	Descripción del grado	Puntos
1			
N			

Hoja de evaluación (EPM19)

PRODUCTO (esencial, ampliado, envase embalaje), (empresa o sistema de comercialización):

CALIFICACIONES:

Número De factor	Título del factor	Calificación	Observaciones y recomendaciones
1			
N			

Evaluación hecha por:

CONCENTRADO DE EVALUACIONES (EPM19)

Correspondiente a (producto, empresa o sistema comercialización):

CALIFICACIONES: **Evaluadores**

Núm. de Factor	Título del factor	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Promedio	Desviación estándar

Resumen

El estudio producto-mercado es la investigación que se realiza con el fin de reunir la información que necesita una empresa para decidir si es o no conveniente exportar uno o varios productos específicos, a un determinado mercado externo.

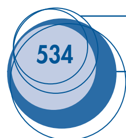
Las tres áreas de datos relevantes para la realización de estudios producto-mercado son datos de la empresa, de los productos y del mercado. Los datos relativos a la empresa se agrupan en cuatro categorías: la organización, las finanzas, la situación comercial y el análisis estratégico.

Respecto al producto, objeto de exportación, puede ser de muy diversa naturaleza, desde bienes perecederos o materias primas minerales hasta productos industriales de alta tecnología, bienes para el consumo inmediato, bienes de capital, programas de cómputo o servicios, etcétera.

Es conveniente tener definido al producto con la mayor exactitud posible para analizar su potencial para la exportación y evaluar si puede tener éxito al exportarlo y determinar cuáles serán las barreras a enfrentar.

Los principales datos del producto son su clasificación general y arancelaria, sus especificaciones, dependiendo de la naturaleza del mismo, como son: características físicas, variabilidad, presentaciones, marca, adaptabilidad, duración, cuidados, especificaciones técnicas, insumos, funcionalidades, insumos, costos, precios, diseño del producto, tecnología, diseño gráfico, envase, empaque, embalaje, tratamientos especiales requeridos por el producto, servicios adicionales, etcétera.

También es vital para el éxito del esfuerzo exportador evaluar la magnitud del mercado meta, así como su tendencia, normatividad y preferencias de consumidores, entre los principales datos respecto al mercado están: volumen y valor del mercado (estimación de la demanda real o potencial, tanto en unidades como en importe monetario), tendencia de la demanda, distribución geográfica, cercanía o lejanía a los centro de distribución, infraestructura, facilidades de transporte, costumbres y hábitos de consumo regionales, formas de vida diferenciadas, segmentos de mercado, perfil del consumidor, aranceles, competencia con sus fortalezas y debilidades, precios, canales de distribución, normatividad en el mercado meta del producto a exportar.



Cuestionario

1. Qué es un estudio producto-mercado?
2. ¿Cuáles son las tres áreas de datos relevantes para la realización de estudios producto-mercado?
3. Mencione los principales tipos de datos de la empresa.
4. ¿Cuál es el fin que pretende el estudio de la organización de una empresa en la realización de un estudio producto-mercado?
5. ¿Por qué se analiza la situación financiera actual y proyectada dentro de un estudio producto-mercado?
6. ¿Cuáles son los dos estados financieros básicos para realizar el análisis de la situación financiera?
7. ¿Cuáles son los indicadores básicos de la situación comercial?
8. Para efectos de la exportación, ¿qué se entiende por producto?
9. ¿Cuáles son los principales datos del producto que se manejan en un estudio producto-mercado?
10. ¿Cuáles son las funciones del envase?
11. ¿Cuáles son los principales datos del envase?
12. ¿Cuál es la función del embalaje?
13. ¿Cuáles son los principales datos del mercado que se manejan en un estudio producto-mercado?

Ejercicios y prácticas

Ejercicio 8.1 Selección del mercado meta para un producto

Objetivo

Al concluir esta práctica usted habrá aumentado sus habilidades y elementos de juicio para seleccionar un buen mercado meta de exportación.

Descripción

Para desarrollar esta práctica se deberán seguir los siguientes pasos:

1. El profesor asignará un determinado producto a los equipos y les indicará el nombre de los mercados (países) a analizar para seleccionar un mercado meta; también les solicitará que elijan el mejor mercado para el producto y que indiquen la razón de su selección.
2. Usted procederá a consultar la información de los países asignados.
3. Para realizar su evaluación, podrá utilizar el formato titulado “Factores” para la selección del mercado meta, que aparece en la siguiente página.

   En la segunda columna deberá anotar la situación que guarda el país respecto a la pregunta que allí se plantea.

   En la tercera columna deberá indicar si, con base en su análisis, es o no conveniente pensar en ese mercado como mercado meta.

   Nota: es probable que no cuenten con información respecto a algunos de los factores, por ejemplo, sobre la normatividad propia del mercado meta,

y no puedan obtenerla en fuentes secundarias, si es el caso anoten “No se cuenta con información”.

4. Los estudiantes prepararán una breve presentación para comunicar al grupo la razón por la cual se ha seleccionado uno de los mercados meta, en vez de los otros posibles mercados.
5. Los estudiantes harán la presentación respectiva en forma breve para obtener la realimentación correspondiente por parte del profesor y de sus compañeros.

Selección de mercado meta

Mercado no atractivo				Mercado no atractivo
Si no hay necesidad o deseo, es muy poco posible y probable hacer alguna exportación exitosa	No	¿En ese mercado hay necesidad o deseo por nuestro producto y capacidad de compra?	Sí	La necesidad o deseo puede convertirse en demanda real que sea atractiva
Es muy probable que exista algo que imposibilita la exportación a ese mercado meta	No	¿Ese país importa el tipo de productos que deseamos exportar?	Sí	Las importaciones nos dicen que hay mercado interno y probablemente su oferta interna no satisface toda la demanda
Si la competencia es fuerte y no se cuenta con alguna ventaja competitiva, el fracaso es casi seguro	No	La competencia es escasa o débil o se cuenta con alguna ventaja competitiva	Sí	Implica la posibilidad y facilidad de captar una porción de la demanda
Sin un acuerdo comercial y barreras al comercio exterior se dificulta el ingreso a ese mercado	No	Existe un acuerdo comercial o no hay barreras significativas	Sí	Implica la posibilidad de acceso al mercado meta sin barreras que no obstruyan nuestro ingreso
Si no se cumple con la normatividad del mercado meta, difícilmente se podrá operar en ese mercado	No	¿La normatividad en ese país hace factible operar allí?	Sí	Existe la posibilidad de operar en ese mercado
Se hace más difícil y cara la logística de exportación	No	¿Se cuenta con proximidad al mercado o facilidades logísticas?	Sí	Hace más fácil accesar a esos mercados
Se corre riesgo	No	¿Ese mercado es seguro y estable?	Sí	Esto incrementa la posibilidad de operar en ese mercado sin riesgos

FACTORES PARA LA SELECCIÓN DEL MERCADO META

PRODUCTO:

___

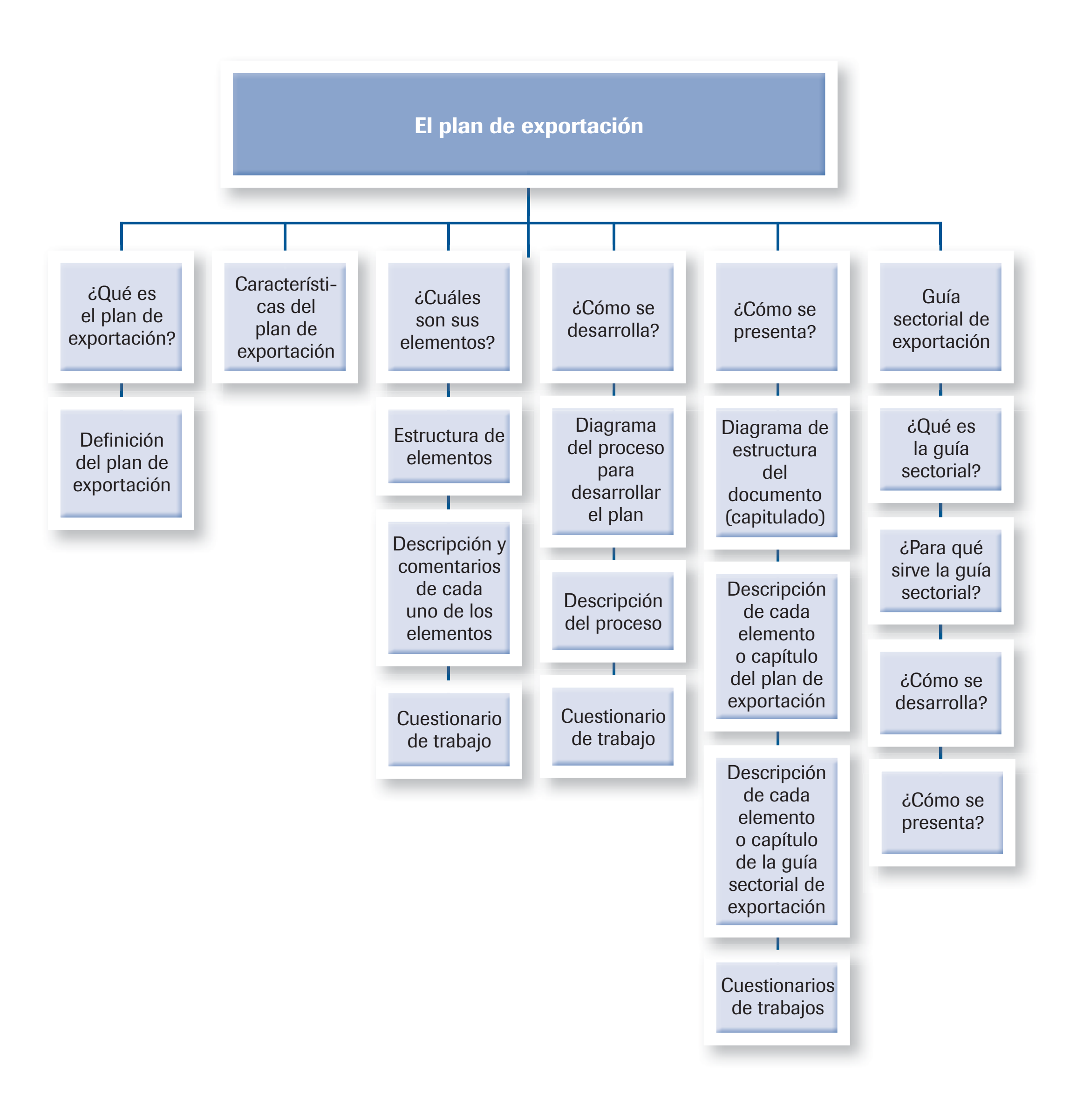
PAÍS (MERCADO META):

___

Factor	Análisis	Resultado
1. ¿Existe necesidad o deseo en ese mercado por el producto que quiere exportar?		
2. ¿Tiene capacidad de compra ese mercado?		
3. ¿Ese mercado (país) importa el tipo de producto que desea exportar?		
4. ¿La competencia es escasa o débil en ese mercado?		
5. ¿Su producto cuenta con alguna ventaja sobre los productos de la competencia?		
6. ¿Existe algún acuerdo comercial que facilite la entrada de sus productos en ese país?		
7. ¿Existen importantes barreras arancelarias o no arancelarias para que su producto pueda ingresar a ese mercado?		
8. ¿La normatividad en ese país hace factible operar allí?		
9. ¿Se cuenta con proximidad al mercado o facilidades logísticas?		
10. ¿Ese mercado es seguro y estable?		

9 Capítulo

EL PLAN DE EXPORTACIÓN



Objetivos de aprendizaje

Al concluir el estudio de este capítulo, usted podrá:

- Esquematizar un plan de exportación con los elementos, la secuencia y el orden requeridos.
- Elaborar o dirigir el desarrollo de un plan de exportación o una guía sectorial de exportación.

Introducción

A lo largo de esta obra se ha seguido una secuencia en la planeación enfocada hacia las operaciones comerciales internacionales de las empresas (figura 9.1), pasando de lo general a lo particular; se inicia con el desarrollo del plan estratégico general de la organización, para luego descender a un plan de negocios específico que acorta tiempos y magnitudes; después, se pasa a la elaboración del plan de marketing internacional que se reduce a la función de comercialización en el mercado exterior, independientemente del lugar donde se hubiesen elaborado los productos; y por último, llegamos al esquema del plan de exportación con un enfoque mercadológico en donde nos concretamos al diseño de las acciones para lograr el éxito comercial en la venta de productos fabricados localmente, pero vendidos en mercados ubicados en el exterior.

Figura 9.1 Secuencia en el desarrollo de planes.

¿Qué es la exportación?

La exportación es una actividad vital dentro de los negocios internacionales y consiste en comercializar los productos o servicios fuera de los límites territoriales del país al que pertenece el oferente; junto con las importaciones integra el concepto de comercio internacional. Tener un negocio de alcance internacional representa oportunidades y riesgos, y un conjunto de actividades para desenvolverse en el contexto global (figura 9.2).

Figura 9.2 Exportación de bienes y servicios.

Definición del plan de exportación

El plan de exportación es la guía o documento que le muestra al empresario hacia dónde debe dirigir su esfuerzo exportador, y cómo competir con sus productos y servicios en el mercado internacional a fin de lograr el éxito (exportaciones seguras, en incremento y rentables).

Es uno de los documentos más complejos de la planeación estratégica, puesto que la empresa forma parte activa en los factores del entorno internacional, que antes se consideraban lejanos y con reducida relevancia para ella. En las exportaciones, la empresa se inserta en el ámbito exterior, lo cual supone una mayor

capacidad de toma de decisiones acertadas, más información, mejor capacitación del personal, entre muchas otras exigencias (figura 9.3).

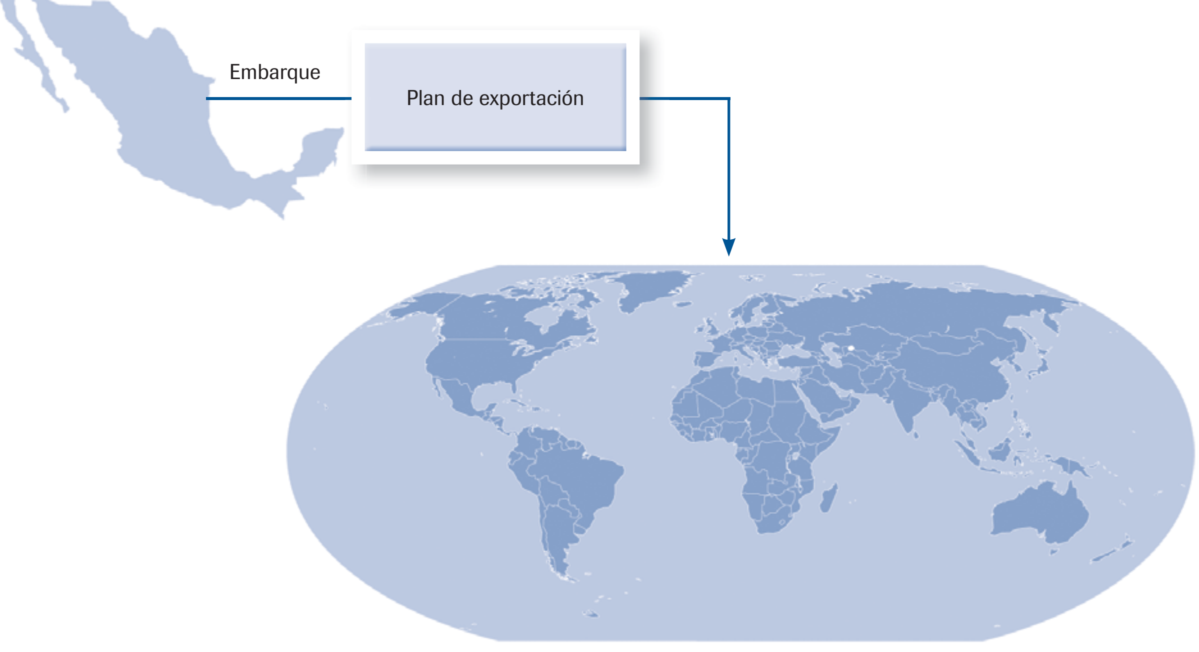


Figura 9.3 El plan de exportación.

Características del plan de exportación

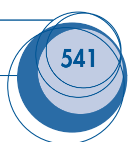
Para que un plan de exportación sea útil y determinante en el éxito comercial internacional de las empresas debe ser sencillo, realista y congruente. La eficiencia suele estar reñida con lo difícil, complejo e innecesariamente extenso.

El desarrollo del plan óptimo para la empresa requiere tanto del conocimiento de las capacidades propias como de las características y situaciones presentes en el mercado internacional; integra un cuerpo de conocimiento sobre el que se aplica la inteligencia, astucia y audacia para distinguir, aceptar y enfrentar los retos que supone abrir nuevos mercados para aprovechar el potencial de negocios que ofrecen.

Elementos o capitulado del plan de exportación

Aquí se describe la serie de datos y definiciones para preparar un plan de exportación eficaz (figura 9.4):

- Definición de lo que la empresa desea en la exportación a partir de la definición de la **visión y objetivos**.
- **Metodología** que se habrá de utilizar para desarrollar el plan y para hacer la investigación respectiva.



- Análisis de los elementos de la **mezcla de marketing** (producto, precio, plaza y promoción, agregando proceso, personal y ambiente físico para exportación de servicios), obviamente enfocados al esfuerzo exportador. No se debe olvidar que el plan de exportación es, en esencia, un plan de marketing preparado para la promoción, venta y comercialización de la oferta de la empresa, cuando el mercado meta está fuera de las fronteras del propio país.
- **Información interna** respecto a las potencialidades y potencial de la organización para lanzarse a la conquista de mercados en el exterior.
- **Información sobre los mercados meta y su entorno:** las regulaciones aplicables a los procesos de exportación-importación y la logística requerida y aplicable.

Figura 9.4 Elementos para el desarrollo de un plan de exportaciones.

Los siguientes párrafos explicarán cada elemento imprescindible en un plan de exportación.

Al concluir la descripción del elemento, usted encontrará preguntas que pueden contribuir al trazado de un plan de exportación acorde con su empresa.

Visión

Redacción de la forma en que la organización se proyecta al futuro en la que, con claridad en el lenguaje, describe los propósitos de exportación y la forma de apoyar ese esfuerzo. La visión debe comprometer a la empresa con una acción positiva no sólo para beneficio directo de la organización, sino también para los destinatarios de su accionar.

Preguntas acerca de la visión para trazar un plan de exportación

- ¿Cómo se ve la organización como empresa exportadora al plazo que comprende este plan (de 3-5 años)?
- ¿Por qué desea exportar?
- Defina los objetivos que pretende, recuerde que deben ser factibles, representar un reto, ser cuantificables, estar enmarcados en el tiempo y deben quedar por escrito.
- ¿Qué compromisos adquirirá y con quién (clientes, proveedores, instituciones gubernamentales, instituciones crediticias, etcétera)?
- ¿A quién o a quiénes (fuera de la empresa) beneficiará al exportar? ¿Cómo los beneficiará?
- ¿Quién o quiénes le pueden prestar algún tipo de ayuda en su esfuerzo por exportar?

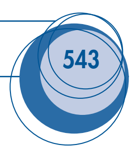
Objetivos

Los objetivos del plan justifican la creación del mismo. Guían a la empresa hacia un punto creíble e impiden desviaciones por cualquier causa. Necesitan cumplir con los requisitos genéricos de la planeación estratégica, es decir, deben ser medibles, claros, específicos y estar orientados de forma realista, pero a la vez que representen un reto, además de agregar componentes de límite temporal, como la ubicación de los objetivos o acciones en el tiempo.

En el caso del plan de exportación aparecen dos grandes rubros: comerciales y financieros. Los primeros son un conjunto de metas por cumplir en lo referente al posicionamiento y la presencia en los mercados, y los segundos son más bien guías que expresan en cantidades cómo se debe desplazar la empresa en el mercado o mercados meta, generando los correspondientes ingresos y, con ello, beneficios.

Preguntas para trazar un plan de exportación

- ¿Qué se deberá conseguir al implementar y ejecutar fielmente el plan de exportación?
- ¿Cuáles son los valores asociados con la magnitud de cada objetivo?
- ¿En qué tiempo se deberá cumplir cada tarea y objetivo?



- ¿Quién o quiénes son los responsables del cumplimiento de cada objetivo?
- ¿Cuáles serán los efectos que genere la obtención de cada objetivo y en cuánto tiempo se observarán los resultados?

Información

Poseer información es el principio de la actividad exportadora efectiva. Al contar con este insumo, la empresa toma decisiones que no amplían, sino que más bien reducen costos, riesgos y pérdidas que pueden ser desastrosas.

Preguntas acerca de la información para trazar un plan de exportación

Las siguientes preguntas orientan la obtención de información hacia la capacidad básica para exportar:

- ¿Cuáles son sus productos (bienes o servicios), líneas de productos o marcas exportables?
- ¿Cuáles son las ventajas competitivas de sus productos?
- ¿Cuál es su capacidad o volumen exportable?
- ¿Cómo habrán de coordinarse en todas las áreas de la empresa las actividades y procesos relacionados con el esfuerzo exportador?

A continuación se incluyen preguntas adicionales respecto al conocimiento y a la estructura organizacional que habrá de respaldar su esfuerzo exportador.

- ¿Qué conocimientos y habilidades se requieren en la empresa para enfocarse hacia la exportación?
- ¿Cuenta usted o su personal con tales conocimientos o habilidades?
- ¿Cuenta la organización con un área que pueda operar las herramientas para las exportaciones, marketing, logística, normatividad, negociación y contratación internacional?

Si para alguna de las preguntas anteriores la respuesta es negativa, proceda a preguntarse:

- ¿Qué necesita hacer para subsanar esas carencias?

Metodología

Para desarrollar una investigación, primero debe saber cuál será el camino para hacerla. La metodología indica las vías a seguir para obtener la información y el conocimiento requeridos. Describe el conjunto de pasos, en forma ordenada y coherente, que deben seguirse para la investigación. Por lo general, una metodología tiene el objetivo de indicar la factibilidad de un proyecto al afirmar o desechar ideas previas o hipótesis.

Una división amplia consiste en métodos cuantitativos y cualitativos. Los métodos cuantitativos de investigación recurren a instrumentos como la estadística o el análisis matemático para estimar datos numéricamente medibles. Los métodos cualitativos producen información no cuantificable. Enuncian, por ejemplo, pro-

cesos políticos y cómo éstos afectan la economía de los países, etc. Una manera de generar información cualitativa valiosa es conocer el presente y estimar el futuro del lugar o mercado meta al que se desea exportar.

Para facilitar el trabajo de las empresas existen fuentes de información que ayudan a conocer el comercio internacional. Si se desea, pueden consultarse estadísticas del comercio internacional, datos sociodemográficos, etc. Un buen lugar para obtenerlos son las bases de datos, la búsqueda en internet, las publicaciones especializadas por sector y las embajadas de los países con los que se desea establecer un contacto comercial.

Es recomendable mantener a la mano la metodología empleada para la investigación del plan de exportación. Puede ser válida y utilizable en muchos otros casos. Es necesario, sin embargo, conocer que solamente la metodología (y no el plan) podrá ser reutilizada en caso de querer expandirse a otros mercados, realizar acciones de alianza, etcétera.

Preguntas acerca de la metodología para trazar un plan de exportación

- ¿Cuáles son los pasos a seguir para desarrollar la investigación acerca de la información requerida para el plan de exportación?
- ¿Cómo recabar, analizar y utilizar la información obtenida?
- ¿Qué método es más conveniente para desarrollar la investigación? Piénselo en términos de la facilidad con la que se podrá leer e interpretar la información.

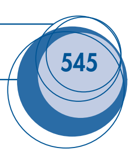
Recolección y análisis de información acerca de la situación interna

Este esfuerzo de investigación se enfoca a factores que son o pueden ser controlados por la misma organización. En la investigación de factores internos tome en cuenta aspectos básicos acerca de la capacidad exportadora de la empresa, inicie por evaluar si cuenta o no con producción exportable, tanto excedente que pueda ser dirigido al mercado exterior, como a las cualidades del producto y su precio que lo puedan hacer deseable o vendible en determinados mercados meta.

En la información interna también se analiza la organización y preparación de la empresa para promover sus exportaciones y administrar la logística relacionada.

Por último, en la investigación interna se incluyen aspectos que indirectamente impactan su capacidad productiva y exportadora:

- Capacidad financiera para absorber gastos y realizar inversiones para la exportación.
- Capacidad de negociación internacional de la empresa.
- Nivel de capacitación de empleados y directivos en temas de comercio exterior.
- Relación con otras empresas u organizaciones que faciliten o apoyen su esfuerzo exportador.
- Relaciones con oficinas gubernamentales nacionales y extranjeras relacionadas al comercio exterior.
- Posible posicionamiento de la empresa y de las marcas que maneja en los mercados meta, etcétera.



Preguntas acerca de la situación interna para trazar un plan de exportación

- ¿Qué elementos dentro de su organización son favorables para que obtenga éxito en la exportación?
- ¿Qué elementos dentro de su organización le pueden impedir el logro del éxito exportador?
- ¿Qué tendría que hacer al interior de su organización para lograr el éxito en las exportaciones?

Cuando concluya la investigación acerca de los elementos internos, debe establecer programas de revisión continua o mejoramiento de los puntos o áreas que sean consideradas débiles o que dificulten el proceso de exportación. Con esto mantendrá el interior de la empresa vinculado y comprometido con el esfuerzo de exportación.

Recolección y análisis de información sobre la situación del entorno o externa

Esta información resulta valiosa, ya que el entorno externo no es por completo ajeno a la empresa. Recuerde que al exportar, la organización forma parte del ámbito externo. Conocer ampliamente el entorno y los factores no controlables por la empresa puede ser la diferencia entre el fracaso y la conquista de mercados internacionales.

Al investigar la situación externa dirija sus esfuerzos a conocer tendencias y preferencias de consumidores de otros países o regiones, alianzas empresariales, innovación en telecomunicaciones, temas sobre los cuales gira el mercado (servicio, producto, precio, etc.), inflación, conformación de bloques comerciales, patrones de dependencia, etcétera (figura 9.5).

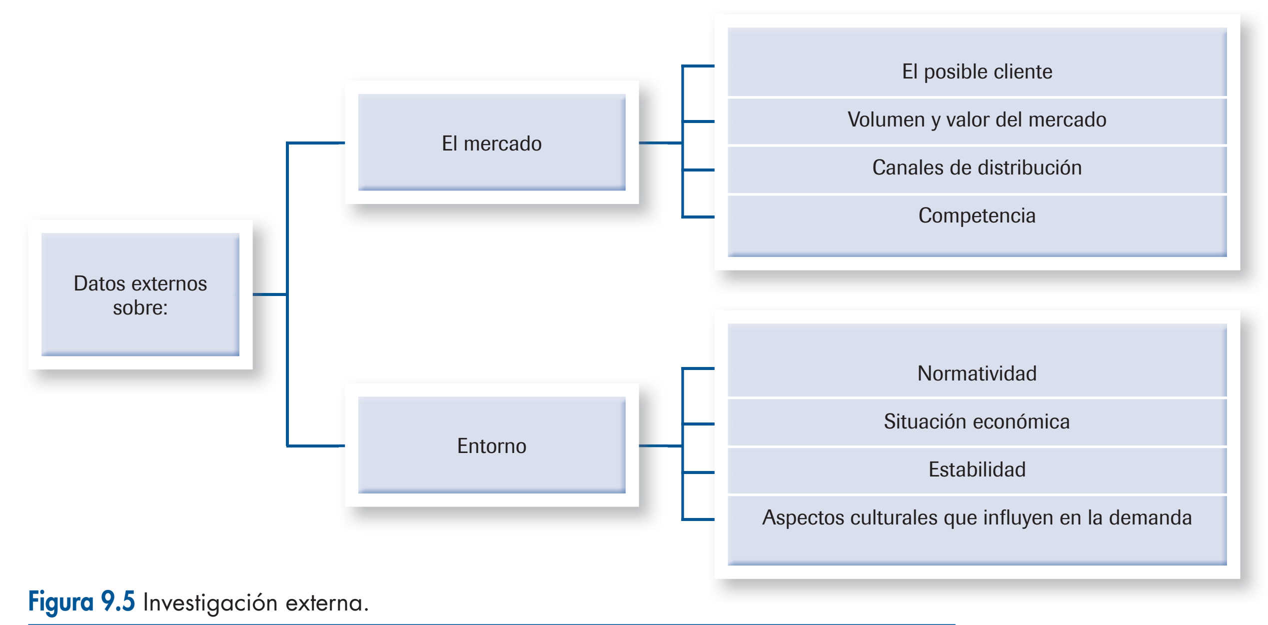


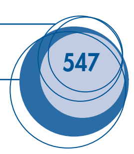
Figura 9.5 Investigación externa.

En el análisis interno también debe considerar la conveniencia de mantener la estructura organizacional actual del área de exportaciones o, en su caso, si procede, modificar la estructura del área, además de determinar la capacitación y el desarrollo requerido por su personal, siempre en función de incrementar el valor del capital humano.

El mercado es un elemento externo que merece un estudio a detalle, por lo que es importante considerar las siguientes variables:

- Volumen (en cantidades) y valor (en importe monetario) del mercado.
- Perfil del posible comprador, consumidor o usuario.
- Los competidores y sus productos o servicios.
- Canales de distribución.
- Usos y costumbres aplicables a su producto o servicio en el mercado meta.
- Normatividad aplicable, barreras arancelarias y no arancelarias.
- Tramitación aduanal.
- Transporte.
- Normas y usos en cuanto a envase, embalaje y servicios conexos.
- Responsabilidad legal y exigencias sobre el producto total en el mercado meta.
- Aspectos culturales en cuanto a la negociación y contratación internacional, formas o medios internacionales de pago.
- Ventajas y restricciones surgidas de convenios bilaterales y multilaterales entre el país del exportador y el del importador.

Figura 9.6 Investigación externa para formular el plan de exportación.



Preguntas acerca de la situación externa para trazar un plan de exportación

A continuación aparece un cuestionario guía para la realización de la investigación externa, en el que se incluyen, además de preguntas generales, una lista para cotejar si se han obtenido los datos de los 13 elementos que señala la figura de la página anterior.

- ¿Qué elementos (apoyos financieros, tratados de libre comercio, etc.) ajenos a la organización son favorables para exportar su bien o servicio?
- ¿Cómo genera valor agregado en cada mercado meta su empresa?
- ¿Qué elementos del entorno (aranceles, malas relaciones diplomáticas, etc.) son desfavorables para exportar su bien o servicio?
- ¿Qué información necesita para decidir si es viable entrar en el mercado internacional de manera sólida?
- ¿Cuál es el volumen de cada mercado meta?
- ¿Cuál es valor de cada mercado meta?
- ¿Quiénes serían los posibles clientes?, ¿cuántos son?, ¿dónde están?, ¿qué necesitan o les gusta?, ¿cómo son?, etcétera).
- ¿Quiénes son sus posibles competidores?, ¿cuáles son sus fortalezas y debilidades?, ¿cuál es su participación de mercado?, ¿qué productos comercializan?, ¿cuáles son sus precios?, ¿cuáles son sus estrategias?, etcétera.
- ¿Cuáles son los canales de distribución?, ¿cuál es su cobertura?, ¿cuáles son las ventajas y desventajas de cada canal de distribución?, ¿que servicios en adición ofrece cada canal de distribución?, ¿cuál es el nivel de intermediación en cada canal de distribución?, etcétera.
- ¿Cuáles son los usos para realizar negocios, de comercialización, de compra y de uso o consumo respecto al bien o servicio que se desea exportar?
- ¿Cuáles son las tendencias generales en el mercado en cuanto a las necesidades, gustos, moda e incremento o decremento de mercado?
- Describa la normatividad, tanto internacional como interna, aplicable del mercado meta.
- ¿Existen barreras (arancelarias, no arancelarias, culturales y logísticas) que pueden afectar sus exportaciones hacia cada mercado meta?
- Describa los requerimientos y procesos de la tramitación aduanera, tanto de salida en sus fronteras como de entrada en el mercado meta.
- Describa el tipo y condiciones del transporte en cada uno de sus trayectos (interior o exterior), hacia cada mercado meta.
- Describa las diferentes alternativas de seguro, con las ventajas y desventajas de cada uno.
- Evalúe el costo de la logística y demás cargos, y diga cómo afecta el precio de exportación en el tipo de incoterm que usted desee operar.
- Si la normatividad del mercado meta establece algún tipo de responsabilidad sobre producto, descríbalo, y estime cuál sería el impacto que esto podría tener sobre la operación de la empresa en el mercado meta.

Programa de actividades

Un programa de actividades propone calendarizar lo que se realizará en función de la exportación. Complementa, por una parte, a los objetivos, ya que es la parte del plan en donde se marca el límite para obtener resultados esperados. Por otra parte, orienta a las personas a desarrollar sus actividades al controlar los tiempos en que las realizan.

Se debe determinar un tiempo para cada acción y objetivo. Por ello, el programa se traza por persona, área y objetivo. Mientras más puntual sea este plan, menor confusión, gasto de recursos y problemas habrá en la organización. Tanto el programa de trabajo, usualmente presentado mediante una gráfica de Gantt, como los presupuestos, son elementos indispensables en el documento en el que se presenta el plan.

Preguntas acerca del programa de actividades para trazar un plan de exportación

- ¿En cuánto tiempo se debe lograr cada objetivo?
- ¿Cada cuándo y cómo se deberá verificar el cumplimiento del programa de actividades?
- ¿Qué provisiones debe tomar cada área que intervenga en alguna de las actividades insertas en el programa de trabajo para garantizar su cumplimiento?

Análisis de la mezcla de marketing aplicada al contexto internacional

Ya se ha mencionado que el plan de exportación, en esencia, es un plan de marketing adaptado a un mercado fuera de las fronteras nacionales. Para desarrollar este punto se retoman las cuatro P de la mezcla de marketing y se aplican en un contexto diferente (figura 9.7 en la siguiente página).

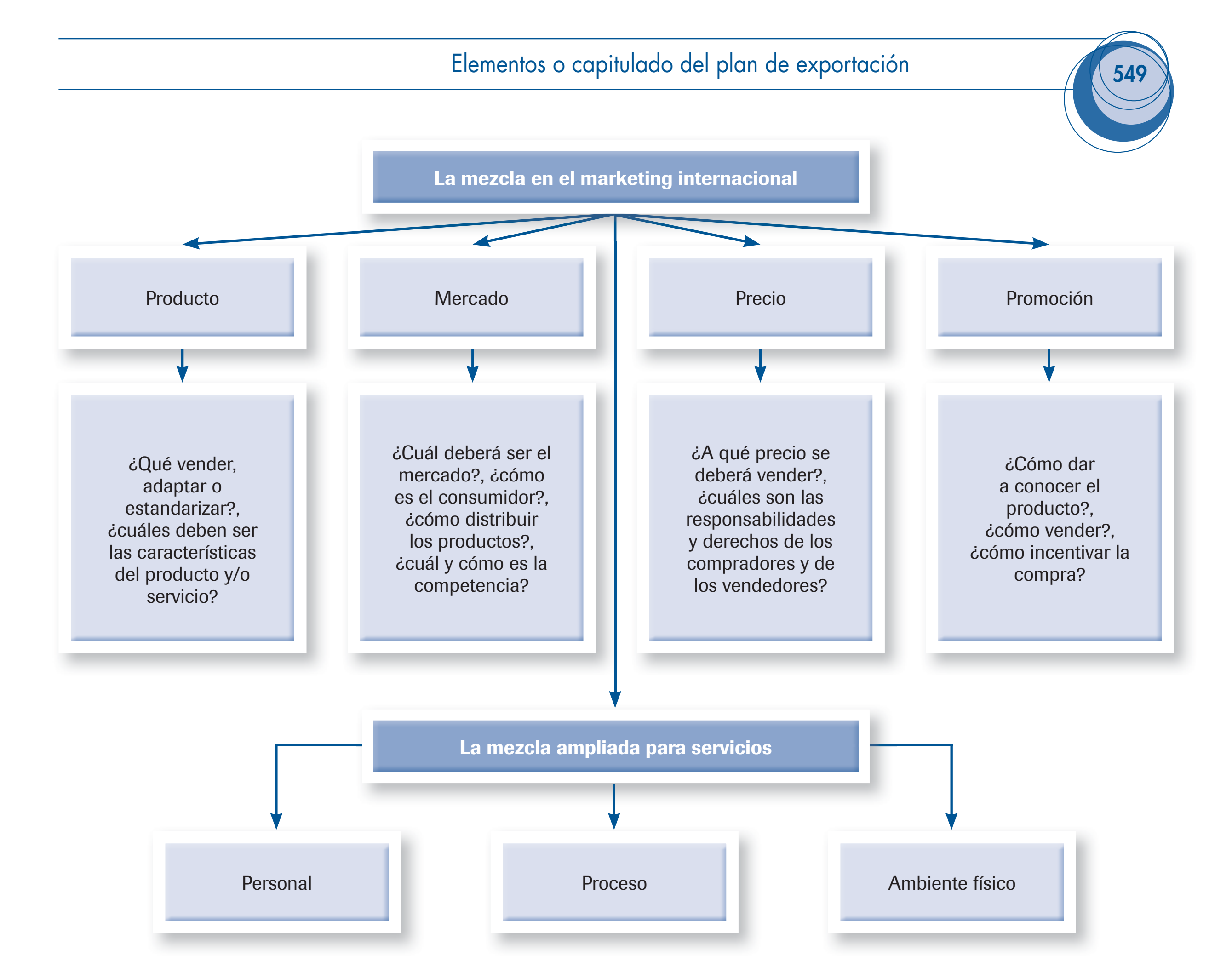


Figura 9.7 Mezcla de marketing internacional.

Producto. En cuanto al producto (esencial, ampliado y *plus*), además de la normatividad internacional y en especial la del mercado meta, entre otros aspectos, se deberá analizar la conveniencia de manejar un producto estándar o adaptado, decisión que depende del grado de aceptación de los consumidores o usuarios del mercado meta, dadas las características del producto y las necesidades, deseos, usos y costumbres de los consumidores o usuarios que se presenten en los diferentes mercados externos.

Preguntas acerca del producto para trazar un plan de exportación

- ¿Su producto puede venderse en el mercado meta exterior tal y como es?
- ¿Qué aspectos (idioma de etiquetas, diferente ergonomía, etc.) del producto se deben modificar para satisfacer a otro mercado?
- ¿Su producto ofrece algo diferente a los de la competencia en esos mercados?
- ¿Cuál es su ventaja competitiva sobre los productos que compiten en el mercado meta?

- ¿Esa ventaja competitiva es significativa para los compradores en el mercado meta?

Precio. El precio tiene sus variantes en el mercado nacional; en el comercio internacional es común que el precio se determine en función de las responsabilidades recíprocas entre un vendedor y un comprador internacional, las cuales se establecen de acuerdo con los esquemas que internacionalmente se manejan, los incoterms.

Preguntas acerca del precio para trazar un plan de exportación

- ¿Cuál es el precio de los productos de la competencia y de los bienes sustitutos en el mercado meta?
- ¿Cómo pueden ser absorbidos y reducidos los costos por el nuevo volumen de ventas?
- ¿Qué límites a los precios hay en el mercado internacional o del país(es) con el(los) que se desea tratar?
- ¿Cuál es el nivel de precios más conveniente para sus productos en términos de rentabilidad y penetración de mercado, sin perder competitividad con las opciones que presenten los competidores?
- ¿Cuál es el nivel de escalamiento de precios de su producto considerando la cadena de distribución que deba comercializarlo?
- ¿Qué hacer para que el precio al comprador final resulte atractivo?
- ¿Qué variaciones deberán registrar los precios, en función a las responsabilidades y derechos mutuos, entre exportadores e importadores (incoterms)?

Plaza o mercado. Un estudio sobre el mercado internacional necesita, antes que nada, acotarse con la selección de un mercado meta. A continuación, el estudio se divide en cuatro bloques:

- Elementos macroeconómicos, culturales y normativos del mercado meta en el exterior.
- Perfil del consumidor.
- Información sobre la competencia.
- Canales de distribución.

La información externa (relativa al mercado meta) se obtiene en dos tipos de fuentes: las primarias (*in situ*) y las secundarias o documentales dentro de las cuales están los datos accesibles por medio de internet.

La investigación del mercado meta, por razones de tiempo y costo, deberá iniciarse con la investigación en las fuentes secundarias, acudiendo a los acervos documentales de los centros de información o bibliotecas pertenecientes a las instituciones encargadas de la promoción de las exportaciones, bibliotecas públicas, acervo informativo (en internet, libros, revistas, bases de datos, etc.) con que cuentan las cámaras binacionales de comercio y, en algunos casos, las embajadas de los países cuyos mercados hubiesen sido considerados como prometedores.

Del análisis y evaluación de los datos obtenidos en las fuentes secundarias, puede ser que se llegue a la conclusión de que no es posible o conveniente ha-

cer el esfuerzo de exportar a un determinado mercado, en este caso, el proyecto que se enfoque a ese mercado deberá ser desechado para no incurrir en costos mayores que estarán destinados al fracaso.

Como resultado del análisis y diagnóstico de la información registrada a través de la investigación en fuentes secundarias, se pueden presentar dos situaciones distintas:

- Encontrar información que indica la inviabilidad o inconveniencia de considerar ese mercado como atractivo, en cuyo caso deberá desecharse, no obstante que se ha incurrido en los costos relativos a la investigación (estudio producto-mercado), en todo caso es preferible pagar por llegar a la conclusión de que el proyecto no es procedente, que tener pérdidas mayores por insistir en exportar a un lugar donde ese esfuerzo estará destinado al fracaso.
- Estimar que el mercado meta sigue siendo atractivo para la empresa, en cuyo caso procede la formulación del plan de exportación, fijación de objetivos realistas y descripción de las estrategias y tácticas para lograrlos, así como los presupuestos, tiempos y demás elementos mencionados en el esquema del plan de exportación.

En este caso se deberá corroborar mediante la investigación en fuentes primarias (*in situ*).

La investigación *in situ* implica transportarse al mercado meta para realizar la segunda parte de la investigación, mediante consulta en el acervo de información que sólo está disponible en el mercado meta, observación, entrevista, encuesta, investigación de gustos y preferencias de los consumidores, uso de técnicas como grupos de enfoque (*focus groups*), etcétera.

Entonces, ahora deberá contar con un plan de exportación viable y funcional con base en el cual podrá proseguir desarrollando su esfuerzo de comercialización, mediante la promoción y gestión de venta en el mercado meta.

Recuerde que:

- Los componentes macroeconómicos del mercado meta se pueden hallar mediante un simple análisis que busque datos cuantitativos (índices, inflación, etcétera).
- Para conocer el perfil del consumidor debe enfocarse en sus hábitos, tendencias y patrones de consumo, necesidades generadas por razones ambientales, sociales, etcétera.
- La competencia debe ser identificada por el tamaño de su producción, su posición en el mercado meta, el producto que ofrece, cómo y a quién lo ofrece, qué características de servicio de pre y posventa posee, etcétera.

En el comercio internacional existe una serie de mecanismos que se aplica a la promoción de las exportaciones, los cuales van desde el envío de propuestas por correo, facsímil o correo electrónico a posibles importadores, cuyos datos fueron localizados en el directorio telefónico, directorio de direcciones electrónicas o base de datos, pasando por la labor personal o de cambaceo de ventas en el mercado exterior, participación en ferias y misiones comerciales, hasta la utiliza-

ción de páginas de internet para anunciar los productos o servicios que se desean comercializar en el extranjero.

La diversificación de mercados es prioritaria no sólo para las empresas sino que, por razones de estabilidad económica y soberanía, para el país no es aconsejable depender de un solo mercado de exportación.

Entre más se diversifiquen los mercados, mayor sustento habrá para no poner en riesgo la balanza comercial, siempre pendiente de un desequilibrio generado por depender de un solo mercado de exportación o por la aprobación de alguna norma o barrera arancelaria o no arancelaria que (en forma unilateral y soberana) sea aprobada en ese mercado de exportación; tal como ha ocurrido en los casos del aguacate, atún, hortalizas, frutas, acero, cemento y otros.

Preguntas acerca de la plaza o mercado para trazar un plan de exportación

- ¿Cuáles son las características del o los mercados a los que desea ingresar?
- ¿A qué mercados meta en el exterior le convendría exportar? (Enuncie mercado, segmento y las razones para seleccionarlo).
- ¿Cuál podría ser el monto del negocio de exportación en los próximos cinco años?
- ¿Existen algunas barreras para exportar en cada uno de los mercados meta?
- ¿Cuál es el perfil del cliente y consumidor o usuario en cada mercado meta en el extranjero?
- ¿Qué facilidades existen para la exportación de sus productos o servicios?
- ¿Qué cualidades (producto esencial, ampliado-presentación, *plus* y precio) debe tener el producto que ofrece a cada mercado meta?

Promoción. Para el comercio internacional son aplicables herramientas como las misiones comerciales internacionales, el envío de muestras, las ruedas de negocios, las ferias comerciales, el cambaceo internacional, la publicidad en medios de comunicación masiva, el correo tradicional así como el electrónico y el e-commerce internacional mediante un esquema de compra directa en internet que presente una página o sitio web, catálogo de productos con precio, opciones de compra mediante "carrito de supermercado", cierre de compra e información para realizar el pago y remitir el producto (figura 9.8).

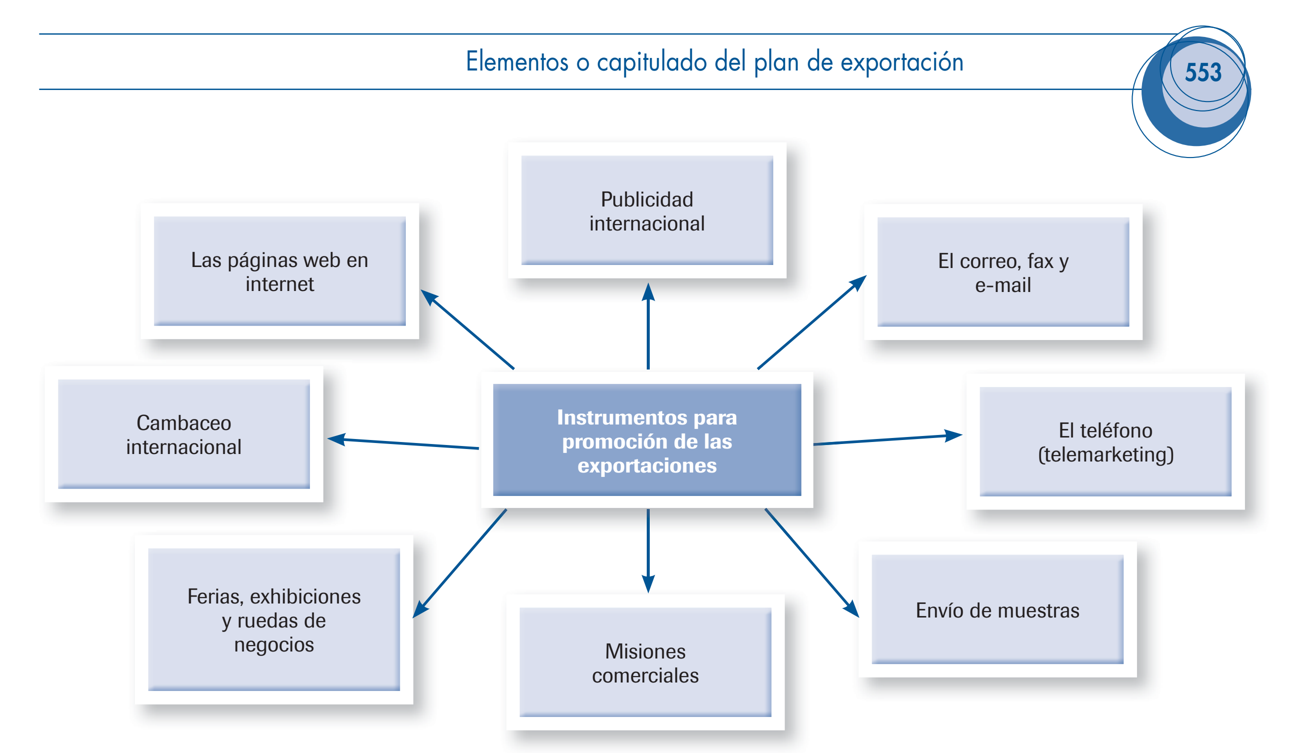


Figura 9.8 Instrumentos para promoción de las exportaciones.

Preguntas acerca de la promoción para trazar un plan de exportación

- ¿Cuáles de los medios de promoción que se usan para el mercado doméstico podrían ser eficientemente utilizados en cada mercado meta?
- ¿Cuál o cuáles de los siguientes medios podría utilizar para promover exitosamente sus productos en cada mercado exterior?
  – Participar en misiones comerciales.
  – Participar como expositores en las ferias comerciales que le convengan.
  – Realizar ventas personales en el exterior por medio de personal propio.
  – Realizar ventas personales en el exterior por medio de comisionistas residentes en cada mercado meta o mediante canales de distribución alternos con licenciamiento o representación.
  – Envío de correo promocional de tipo tradicional (carta de presentación, propuesta comercial, catálogo de productos y precios de exportación dentro de un sobre).
  – Envío de promociones por correo electrónico.
  – Contratación de publicidad en algún medio masivo y probablemente especializado en difusión en el mercado meta.
  – Participar en ruedas de negocios o hacer contacto con misiones de compradores, usualmente a través de las organizaciones gubernamentales encargadas de promover las exportaciones.

- ¿Qué medio o medios son los idóneos para tener presencia en el nuevo mercado?

Estrategias y tácticas

Las estrategias se definen como orientaciones generales a las acciones de la organización que incluyen la asignación de recursos de diverso tipo, en tanto que las tácticas, comprendidas dentro de las estrategias, son orientaciones específicas que obviamente abarcan la asignación de recursos:

- Los objetivos establecen lo que se debe lograr.
- Las estrategias indican cómo lograrlos.
- Los programas indican cuándo se deben realizar las acciones para lograr lo que se pretende.
- Los presupuestos indican los recursos que se habrán de asignar para lograr lo que se pretende.

Dentro del plan de exportación confluyen una infinidad de variables, aspectos, situaciones y elementos que se deben tomar en cuenta al realizar tácticas y estrategias.

El diseño de las estrategias y tácticas no debe realizarse en el vacío, para ser asertivos y lograr lo que se pretende con la máxima eficiencia se deben desarrollar las estrategias con base en información actual, confiable y relevante, obtenida por medio de la investigación interna y externa.

Dado que el plan de exportación es un tipo especial de plan de marketing, para el diseño de estrategias debe considerarse la mezcla de marketing, lo cual implica estrategias para:

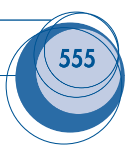
- Producto enfocado hacia el mercado exterior.
- Precio de exportación incluyendo las cotizaciones internacionales.
- Mercado o plaza que incluye tanto a los clientes como a los canales de distribución y a cada uno de los competidores.
- Promoción internacional, que comprende la participación en ferias, misiones comerciales, ruedas de negocios, cambaceo internacional, uso de bases de datos para la promoción por correo "mailing", envío de muestras, inserción de página web en internet, etc., tanto con apoyo gubernamental como en forma independiente.

Recuerde que en la exportación de servicios debe incluir:

- Personal, indicando las características, presentación y entrenamiento para la prestación del servicio.
- Proceso para prestar el servicio con eficiencia y satisfacción de los usuarios.
- Ambiente físico con su ubicación, ambientación y demás características en donde se deba prestar el servicio.

Dentro de las más importantes estrategias que deberá contener el plan de exportación están:

- Estrategias de posición y posicionamiento frente a la competencia internacional.



- Estrategias para el mercado meta, servicio de ventas, y la relación con el cliente la cual incluye los esfuerzos para comunicarse con el consumidor antes, durante y después de realizar una venta.
- Estrategias para el producto (estandarización o adaptación), envase, embalaje.
- Estrategias para la organización de la empresa para la exportación.
- Estrategias referentes a la promoción.
- Estrategias para la distribución; analice si le es conveniente la distribución directa o bien hacerlo mediante terceros, agentes y distribuidores, identifique a los posibles candidatos y evalúe sus cualidades y capacidades. Es recomendable que elabore el perfil del asociado ideal y después seleccione al que, con sus habilidades y experiencia, sea el mejor complemento para sus objetivos de exportación.

  Un buen aliado para la distribución debe ser comprometido, seguro, eficiente, comprensivo y capaz de dar solución a una gran cantidad de situaciones adversas en el proceso de entrega de productos.

  Las tácticas empleables para tener un buen distribuidor provienen de un buen análisis de las características (pros y contras) de contactar a cada uno de ellos.
- Estrategias sobre logística; en la actualidad la logística es un proceso de gerencia de los movimientos esenciales de la empresa. Las tácticas de logística se pueden enunciar en un conglomerado de acciones que comprenden:

  – Transporte. Asegurarse de que los productos lleguen a tiempo, sin alteraciones y que la llegada a su destino no esté comprometida o influida por otros factores.
  – Inventarios. Consiste en conocer el número de unidades vendibles y vendidas de un producto, así como las utilidades generadas en un tiempo determinado.
  – Seguros.
  – Tramitación aduanera.
  – Formas internacionales de pago, especialmente la carta de crédito.
  – Como forma de planificación, la logística bien realizada debe generar coordinación organizacional para satisfacer al consumidor final.

- Estrategias relativas a la negociación con clientes, gobiernos y otros actores, en fin, todos los campos en los que se pueda crear un valor agregado o un atractivo para que el cliente prefiera su producto o servicio.

  Negociación con clientes, gobiernos y otros actores internacionales. Después de realizar la promoción se procede a hacer y enviar las propuestas correspondientes para después, cuando el prospecto ha decidido hacer la compra, pasar a la negociación y firma de contratos de exportación. Este último paso requiere de capacidades diplomáticas. Una empresa puede establecer contacto directo con los organismos de gobierno encargados de regular y revisar los contratos de exportación, puede negociar con otras empresas o bien, eventualmente, puede requerir ayuda de su gobierno para que éste funja como mediador.

La organización para la exportación

El tamaño de la empresa, el número de mercados meta, el grado de competencia internacional y la complejidad que implica la exportación en el sector en el que opera la empresa determinarán el tamaño y la estructura de la organización requerida para exportar. Las empresas pequeñas, que por su escaso capital, poca capacidad para obtener información, falta de experiencia y personal capacitado para la exportación y limitado volumen de producción, pueden tener como opción viable la participación en un consorcio o empresas integradoras para la exportación.

La ventaja de pertenecer a estos consorcios es que se establecen compromisos sinérgicos que reducen los costos y riesgos de la internacionalización comercial para las organizaciones que los integran; pueden existir también desventajas que deben considerarse, como la eventual pérdida de identidad de marca o la posible absorción de la pequeña empresa por una estructura mayor. Para reducir esos riesgos deberá establecerse desde el inicio la normatividad que convenga a todos aquellos que integran esos consorcios de exportación (empresas integradoras).

En lo referente a empresas medianas o grandes que deseen exportar antes de crear un área especializada en comercio exterior se deberán preguntar si cuentan con producción o capacidad productiva que se pueda enfocar a la exportación. Todo debe ser a su tiempo: cuando se cuente con posibilidades de lograr el éxito; de lo contrario se generarán gastos que no puede absorber una empresa sin capacidad exportadora, en este último caso, pueden tenerse como opciones a las empresas consultoras o alianzas estratégicas.

Si existen buenas oportunidades de negocios en el exterior, además de que dentro de los objetivos de la organización esté la internacionalización, resulta atractivo y, muy probablemente, autofinanciable el proyecto de creación de un departamento de exportación, entonces se sugiere tenerlo como un proyecto estratégico-administrativo para gestionar la acción de la organización en el mercado exterior[1] y tomar como base la infraestructura de la organización.[2]

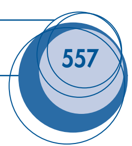
Cuando se desea exportar un producto o servicio "industrial" con venta directa, para efecto de promocionar y "ablandar" el mercado, es aconsejable identificar las revistas especializadas en el mercado y analizar el costo beneficio que le representaría contratar un anuncio, entrevista o artículo que deberá llegar al segmento de mercado que usted desea.

Preguntas acerca de estrategias para trazar un plan de exportación

- ¿Cómo se organizará la empresa para exportar?
- ¿Qué recursos humanos, dentro de la empresa, serán destinados a la actividad exportadora?
- ¿Quién será el responsable general del resultado de las exportaciones?
- ¿Cómo ingresará a otros mercados (fuera de los nacionales)?
- ¿Cómo se mantendrá como una opción viable y vigente en esos mercados?
- ¿Qué procedimientos dentro de la empresa se deben desarrollar?

[1]Las principales tareas de gestión del mercado son la investigación y la identificación de oportunidades, riesgos y amenazas.

[2]Las acciones de gestión de infraestructura se refieren a la producción, vinculación de la empresa con fuentes de financiamiento, conocimiento y realización de trámites, contacto con aduanas, transportes y entidades de promoción, entre otras.



- ¿Qué procedimientos (trámites, papeleo, contacto con embajadas, etcétera) fuera de la empresa hay que hacer?
- ¿Cómo se anunciará y promocionará su producto en otros mercados?
- Lo último que merece ser mencionado es que una empresa deberá escoger cuidadosamente una mezcla de elementos táctico-estratégicos que le permitan lograr con eficiencia los objetivos fijados, obteniendo los resultados y minimizando los riesgos.

Presupuesto

Estima los gastos (montos y tiempo) que se deberán destinar al proyecto de exportación.

Preguntas acerca del presupuesto para trazar un plan de exportación

- ¿Qué cantidad de dinero en inversión de capital debiera destinar la gerencia para la exportación?
- ¿Cuánto costará cada fase del proyecto?
- ¿Cuál es el costo de exportar cada bien?

Evaluación

En el plan de exportación se deben establecer los tiempos de revisión periódica de objetivos. Las evaluaciones pueden estar a cargo del mismo líder del proyecto de exportación, de un encargado específico de evaluación o incluso de una empresa externa especializada en evaluación de exportaciones.

Se pueden hacer evaluaciones a partir de cifras (volúmenes de ventas, rentabilidad) y de los datos registrados de las operaciones de exportación.

También pueden ser evaluados aspectos cualitativos como el posicionamiento de la empresa y sus productos mediante encuestas o métodos que midan la percepción o posicionamiento en el mercado.

La calidad del plan debe minimizar en lo posible la necesidad de hacer cambios y ajustes, porque esto implica costos adicionales y desperdicio de tiempo; un buen plan requerirá un mínimo de ajustes, a menos que sucedan eventos erráticos en el mercado meta imposibles de prever.

Preguntas acerca de un esquema de evaluación para trazar un plan de exportación

- ¿Quién revisará el alcance de los resultados esperados?
- ¿Cada cuánto tiempo se realizarán las revisiones?
- ¿Qué tipo de evaluación es conveniente hacer?

¿Cómo se desarrolla el plan de exportación?

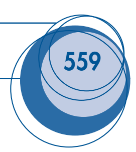
Un plan de exportación sencillo, realista y congruente requiere tanto del conocimiento de las capacidades propias como de las presentes en el mercado internacional; conocimiento sobre el que se aplica la inteligencia, la astucia y la audacia

para distinguir, aceptar y enfrentar los retos de abrir nuevos mercados para aprovechar su potencial de negocio; en el desarrollo del "buen plan de exportación", las siguientes tareas son esenciales (figura 9.9):

Figura 9.8 Proceso de elaboración del plan de exportación.

Proceso de elaboración del plan de exportación

- Identificar la conveniencia para exportar.
- Conocer lo que se exportará. Si algo se exportará es porque ya ha habido un proceso previo de investigación y deliberación dentro de la organización. Esto incluye la:
  – Descripción de la situación presente del negocio, lo que implica la elaboración de un resumen detallado de todos los aspectos relevantes de sus operaciones actuales.



– Detección de oportunidades comerciales en el mercado internacional (investigación producto-mercado).

- Evaluar la competitividad internacional consiste en el análisis comparativo entre las fortalezas y debilidades de la empresa (principalmente en lo que se refiere a los productos o servicios) frente a los competidores en cada mercado meta.

Un análisis de competitividad general se puede hacer a diferentes escalas. Puede ser por país o mediante indicadores de comercio.

Los análisis por país se realizan sin mayor dificultad al contrastar datos macroeconómicos (divididos entre ramo industrial). El país que mejor evaluado esté en los indicadores será el más competitivo en una u otra área. Es importante utilizar una misma fuente que genera indicadores y en caso de que no provea toda la información requerida, apoyarse en la consulta a otras fuentes confiables para evaluar cada país (por ejemplo, bases de datos de la ONU, FAO, Banco Mundial, bancos de cada país, Cia World Fact Book, Wikipedia, Encarta, etcétera).

Los estudios de competitividad a base de indicadores de comercio necesitan considerar el índice de ventaja competitiva, el índice de participación, el índice de especialización y el índice de desempeño. Estos están a la mano en la red.

- Si se determina que el negocio no es competitivo, es preciso utilizar la información sobre la situación del negocio para desarrollar esas capacidades de competencia a nivel internacional.
- Si, por el contrario, se decide que la organización es competitiva, el proceso debe continuar al paso siguiente: delimitar y conocer al mercado meta.
- Encontrar un mercado meta que parezca atractivo está en función de la información general de los diversos mercados. Identifique aquellos que pudiesen ser promisorios para sus exportaciones; después haga investigación de información más detallada y proceda a evaluar concienzudamente el potencial real que le ofrece cada uno de los posibles mercados meta identificados.

  Una vez determinados, investigue a fondo cada mercado meta, primero en fuentes secundarias disponibles en su localidad, después en fuentes primarias: visite las localidades, ciudades o regiones a las que desea exportar, haga contacto y platique con los compradores potenciales e intermediarios, para ello apóyese de la estructura de las consejerías comerciales.

  Si usted desea exportar a Estados Unidos es recomendable que, primero, a manera de mercado de prueba, seleccione como mercado meta a una localidad relativamente pequeña que sea representativa de uno de los tantos mercados existentes.

  Aproveche la investigación *in situ* (fuentes primarias) para:

  – **Identificar a los importadores**, distribuidores y agentes más importantes para su producto o servicio.
  – **Identificar posibles aliados** (para asociaciones estratégicas) y ayuda en el mercado meta.
  – **Identificar posibles clientes** para su negocio con potencial en el mercado meta.

Si pretende comercializar sus productos a través de agentes y de distribuidores, identifique a los posibles candidatos y evalúe sus cualidades y capacidades.

Haga la descripción del perfil del asociado ideal y después seleccione en qué habilidades es el mejor complemento a sus objetivos de exportación.

Si exporta servicios, estudie la conveniencia de localizar y entrenar a un asociado o representante que atienda su mercado local.

Identifique, analice y seleccione a los prestadores de servicios logísticos de exportación para asegurar un buen servicio al menor costo posible (transportistas, seguros, consolidadores de carga, agentes aduanales, etcétera).

- Prosigue determinar una estrategia competitiva con base en la información recabada en los pasos previos y, haciendo uso del ingenio y astucia, usted podrá identificar y determinar las acciones para mejorar el funcionamiento de su compañía en los nuevos mercados, y así incrementar el éxito de su esfuerzo exportador.

  Desarrolle la estrategia y el material promocional para su empresa, productos o servicios adecuados al mercado meta.

  Identifique y seleccione las ferias comerciales en donde le sea conveniente participar y prepárese para ello exitosamente, seleccionando productos, exhibidores, material promocional, diseño de stand o local de exhibición, demostraciones, capacitación de personal del stand, etc., y, en su caso, obtenga el apoyo que las instituciones de apoyo a las exportaciones le ofrecen.

  Identifique y selecciones las misiones comerciales que acudan a hacer promoción en el mercado meta.
- Formule un estudio en el cual se presente el producto a una muestra representativa del mercado, para saber cómo es en la práctica su percepción. Pueden hacerse grupos foco u otras tecnicas de investigación para conocer la forma en que su producto será recibido en el mercado meta.
- Realice un plan de exportación que identifique y describa uno o varios proyectos específicos de exportación que sean prometedores. Para obtener la información interna de la empresa, quien trabaje en el desarrollo del plan de exportación deberá recurrir a las fuentes de información internas, como son la observación y el análisis de sus operaciones, la consulta de registros de costos, información sobre la capacidad teórica y real de producción, los ciclos de venta en el mercado interno, etcétera.

¿Cómo se presenta el plan de exportación?

Estructura del plan

A continuación se presenta el capitulado estándar del plan de exportación con el contenido temático de cada capítulo; es importante comentar que de ninguna manera se pretende como el único, pero tiene una estructura lógica, fácil de entender y sencillo para instrumentar.

Como puede observar, la parte medular del plan lo comprende el capítulo de estrategias, donde esencialmente existe orientación específica respecto a cada uno de los elementos de la mezcla de marketing.

Conviene comentar que los planes de exportación suelen hacerse más densos cuando sirven como instrumento para la asignación de apoyos crediticios y promocionales por parte de organismos gubernamentales, para los cuales se anexa información financiera y de tipo legal para que la organización de apoyo estime si el exportador es sujeto de crédito, si el proyecto va a ser rentable, además de que cuente con los datos necesarios para exigir el pago.

Por otro lado, la guía sectorial de exportación, como se ha mencionado, presenta utilidad para la mayor parte de las empresas de cierto sector, con recomendaciones generales para que obtengan el éxito exportador en los principales mercados meta.

Carátula
Índice
Introducción
Resumen ejecutivo
Observaciones y recomendaciones
Objetivos
Análisis situación actual
La empresa
El producto
El mercado
El mercado meta
El entorno
Estrategias
Estrategias respecto al producto
Respecto al mercado
Respecto al precio
Respecto a la promoción
Programa de actividades
Presupuesto y flujo de efectivo
Anexos

Figura 9.9 Estructura del plan de exportación.

Descripción de elementos (capitulado del plan)

1. **Carátula:** sirve para identificar el plan, enunciando a la organización a la que corresponde, el periodo que abarca y el nombre del desarrollador o grupo de personas que desarrollaron el plan.
2. **Índice:** relaciona el contenido del plan con el número de página donde se encuentra cada tema.
3. **Introducción:** describe la razón por la cual la empresa decidió elaborar el plan de exportación, además de enunciar cuál es su utilidad y, en su caso, qué razones mueven a la empresa a exportar o a ampliar mercados en el exterior.

4. **Resumen ejecutivo:** es el extracto en pocas páginas de todo el contenido del plan que contiene la información relevante del mismo, con el fin de que aquellos que deban enterarse del plan y dispongan de poco tiempo, puedan enterarse en unos minutos del contenido, y en el caso de que requieran ampliar la información en alguno de los temas que contiene, puedan pasar a la sección correspondiente, localizando en el índice la página donde se ubique.
5. **Observaciones y recomendaciones (máximo tres páginas):** contiene la principal aportación profesional hecha por quien o quienes desarrollaron el plan; en esta parte la gerencia de la empresa propone una serie de estrategias y acciones específicas que incrementan las probabilidades de éxito y hacen más eficiente la obtención de resultados del esfuerzo exportador desplegado por la empresa.
6. **Objetivos comerciales y financieros** relativos al proyecto de exportación, en términos de crecimiento de la organización, desarrollo de habilidades competitivas, incremento de utilidades, captación de divisas, reducción de los riesgos de operar en un solo mercado, etcétera.
7. **Análisis de la situación actual** que sustenta los argumentos de por qué exportar o por qué no exportar a cada mercado meta, en términos de fortalezas y debilidades de la organización actual, así como de la identificación de necesidades a cubrir para hacer que la organización pueda participar y competir en el mercado internacional.
   - 7.1 La empresa: organización para la exportación, capacitación y conocimiento de los procesos para la comercialización internacional, la tecnología de los medios de producción, capacidad financiera.
   - 7.2 El producto o servicio: análisis de costos directos e indirectos, fijación de precios de exportación, el volumen exportable, estacionalidad en la demanda y producción, el perfil de competitividad del producto para la exportación con relación a cada mercado meta, la calidad del producto, el diseño, los insumos, el envase, embalaje y etiquetas, las normas y regulaciones gubernamentales y, en su caso, la normatividad vigente en cada mercado meta, la promoción y publicidad aplicada para productos similares en el mercado meta.
   - 7.3 El mercado:
     - 7.3.1 Mercado interno: volumen y valor del mercado doméstico, participación, posicionamiento, características, segmentación, distribución geográfica, competencia, canales de distribución, oportunidades y riesgos.
     - 7.3.2 El mercado meta: Identificación, evaluación y selección del o de los mercado(s) meta (directos e indirectos, primarios y secundarios), volumen y valor del mercado, tendencias, segmentación, distribución geográfica, la competencia (procedencia, empresas, marcas, niveles de precio, participación de mercado), presentación de los productos, envase, embalaje, promoción y publicidad, medios de introducción de nuevos productos y la estructura del sector industrial que corresponda en el mercado meta. Los mercados meta atractivos corresponden a aquellos países en los cuales la empresa posee alguna ventaja competitiva.
     - 7.3.2 El consumidor: perfil del consumidor, estratos, hábitos, usos, costumbres y tendencias del consumo, medios promocionales recomendables para ese perfil de consumidor.

7.3.3 Canales de distribución: introductores e importadores, mayoristas y medio mayoristas, minoristas (detallistas, tiendas de autoservicio, cadenas de supermercados e hipermercados, usos, costumbres, términos y condiciones habituales en la distribución, comercialización, representación y franquiciamiento, normatividad y costos para instalar una empresa filial.

7.3.4 La competencia: ¿quiénes son los competidores?, ¿qué venden?, ¿cuáles son sus fortalezas y debilidades?, ¿cuál es su posicionamiento y participación de mercado?, segmentos en dónde son fuertes y son débiles, niveles de precio, servicios adicionales que ofrecen, promoción que realizan, estrategias que utilizan.

8. **El entorno:** información económica, demográfica, política y cultural del mercado meta: producto interno bruto, balanza comercial, ingreso y consumo per cápita, inflación, áreas económicas, inversión nacional y extranjera, crecimiento demográfico, estructura demográfica, población urbana y rural, distribución de la población por nivel socioeconómico, distribución política, panorama político, aspectos culturales a considerarse en la introducción y comercialización del producto a exportar, aspectos culturales en la negociación comercial en el mercado meta, agencias de gobierno y privadas a las cuales acudir; todo esto de acuerdo con lo que sea significativo para la naturaleza del producto en cada mercado meta.
9. **Sugerencia de estrategias en relación con:** producto, envase, embalaje, servicios, empresa y su organización para la exportación, producción, acciones respecto al mercado meta, promoción, distribución, logística, etcétera.
10. **Programa de actividades:** con programa de actividades que indique la duración, fecha de inicio y terminación de cada actividad. Conviene utilizar gráfica de barras o ruta crítica para planeación y control de tareas.
11. **Presupuesto para la exportación:** costos e inversiones relacionados con el proyecto de exportación y pronóstico de ventas, asimismo conviene incluir programación de flujo de fondos aplicados a los proyectos comprendidos en el plan.
12. **Anexos:** apéndice metodológico, relaciones y directorios de importadores y distribuidores, normas y especificaciones internacionales, información relativa a logística, seguros y obtención de créditos preferenciales para la exportación, compendio de esquemas y fotografías, estadísticas básicas del mercado meta, etcétera.

¿Qué es la guía sectorial de exportación?

A diferencia del plan de exportación que se hace para una empresa en particular, el plan o guía sectorial de exportación es el documento que se prepara para todas las empresas o productores de un ramo o sector de la actividad económica, a fin de que cuenten con un documento guía que les facilite la labor de comercializar sus productos en el exterior, mediante análisis y recomendaciones generales que les indiquen qué deben considerar y hacer, además de presentarles consejos sencillos y prácticos respecto a cómo hacer las cosas para que puedan

lograr en breve sus objetivos, colocar rentablemente sus productos en mercados internacionales, identificando a aquellos mercados que les ofrecen las mayores oportunidades y las mejores condiciones.

Cabe mencionar que la guía sectorial de exportación es elaborada por los organismos públicos o privados, cuyo fin es el desarrollo económico y el apoyo a la actividad productiva y empresarial, además de que suele contener la descripción y estrategias para la introducción y crecimiento de las operaciones de exportación en los mercados que resulten más prometedores para los posibles exportadores del sector (figura 9.10).

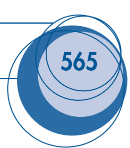
Plan de exportación	Se desarrolla para una empresa	Lo desarrolla la propia empresa o terceros contratados por ésta	Beneficia a la empresa para la cual se desarrolló	Analiza el o los mercados meta de la empresa
Guía sectorial de exportación	Se desarrolla para todas las empresas del sector	Lo desarrolla una dependencia pública, una cámara o terceros contratados	Para beneficio de todas las organizaciones del sector	Analiza todos los mercados promisorios par el sector

Apoyo para el éxito exportador

Figura 9.10 Diferencias entre el plan de exportación y la guía sectorial.

¿Para qué sirve?

La formulación de guías sectoriales de exportación constituye un apoyo eficiente, solidario y subsidiario de la autoridad pública o de las organizaciones empresariales a fin de apoyar el desarrollo económico sectorial, y con ello el incremento de ganancias, empleo y niveles de vida.



¿Cómo se desarrolla la guía sectorial de exportación?

El desarrollo de la guía sectorial de exportación parte de una decisión del organismo o cámara sectorial o bien del gobierno a nivel federal o estatal (usualmente dependiendo de las secretarías de desarrollo económico), en la búsqueda de apoyar al sector productivo para que éste logre incursionar con éxito en el mercado internacional.

Inicio

1 Las organizaciones encargadas del desarrollo exportador (públicas y privadas) establecen como objetivo el desarrollo exportador de ciertos sectores

2 Se identifican y seleccionan los sectores o subsectores prioritarios

3 Se hace investigación inicial del sector o subsector seleccionado

4 Se analiza la información, evaluando competitividad

5 ¿El sector puede ser exportador?

Sí

6 Se planea el desarrollo de la guía sectorial y asignan recursos

7 Se hace investigación más profunda del sector o subsector

8 Se determinan cuáles pueden ser los mercados internacionales promisorios para el sector

9 Se hace investigación de mercados meta en fuentes secundarias y primarias

10 Se analiza la competitividad del sector o subsector en los diferentes mercados meta

11 Se formulan observaciones y recomendaciones a las empresas por cada uno de los mercados meta

12 Se prepara la edición de la guía sectorial de acuerdo con el esquema de capitulado establecido

13 Se edita y publica la guía sectorial de exportación

14 Se distribuye la guía a organismos públicos, empresas y organizaciones del sector y a centros educativos

No

Se determinan requerimientos y apoyo necesario aconsejables para desarrollar el sector

Fin

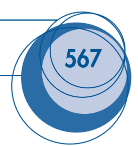
Figura 9.11 Proceso para el desarrollo de la guía sectorial.

Descripción de los pasos del proceso para desarrollar la guía sectorial:

- Las organizaciones gubernamentales (secretarías de desarrollo económico y social), tanto a nivel federal como estatal o municipal, dan apoyo para que la planta productiva pueda incursionar y operar comercialmente en el mercado internacional, con el correspondiente efecto sobre la captación de divisas, nivel de empleo y de vida de la población.

  También este tipo de proyectos lo desarrollan organizaciones empresariales de diversos ramos, en beneficio de las empresas que integran tales organizaciones.
- Para lograr mejores resultados en tiempos más cortos o con el propósito de apoyar a sectores prioritarios en las políticas públicas, se procede a identificar y a seleccionar a los sectores o subsectores para los cuales habrá de desarrollarse la guía sectorial.
- Se desarrolla una investigación inicial para conocer y evaluar las características y el posible perfil exportador de las empresas del sector o subsector.
- Se hace el análisis de competitividad del sector o subsector nacional para determinar si procede o no el desarrollo de una guía de este tipo.
- En el caso de que el sector no cuente con el perfil necesario para enfocarse al mercado exterior, se hacen las recomendaciones que correspondan y, en su caso, el poder público podrá determinar los apoyos que convengan.
- En el caso de que el sector o subsector cuente con el perfil básico para proyectarse hacia el mercado internacional procede planear el desarrollo de la guía sectorial y se identifican y, en su caso, asignan recursos para desarrollar este documento.
- Con el fin de conocer en detalle al sector o subsector para el que se habrá de desarrollar la guía se procede a recabar y a estudiar la información de los diversos tipos de empresas que lo integran, se identifican cuántas son, dónde están, cuál es su perfil, cuáles son sus fortalezas y debilidades, qué necesitan, cuál es el volumen y el valor de su producción, a cuánto ascendería la producción exportable, cuáles son las ventajas competitivas que podría tener su producto en relación con otros oferentes dentro del mercado internacional, qué requerirían para ser más competitivas, etcétera.
- Se procede a la identificación de los mercados que resulten más favorables (posible rentabilidad y facilidad de acceso) para las exportaciones del sector.
- Se realiza una investigación detallada con enfoque al tipo de producto del sector en cada uno de los mercados meta seleccionados como promisorios.

  La investigación primero se realiza en fuentes secundarias, para posteriormente hacer la investigación orientada al sector, en fuentes primarias, lo cual implica alguna estancia en el extranjero.
- Con base en la información relativa al sector o subsector y a las condiciones y características de cada mercado meta se hace un análisis interrelacionando ambos aspectos con el fin de identificar los elementos que puedan resultar estratégicos.
- Con base en el análisis anterior se procede a recomendar las acciones y estrategias, haciendo observaciones e indicaciones puntuales, que sean convenientes en cada mercado, a fin de que las empresas con deseos de exportar incrementen las probabilidades de éxito.



- Con toda la información requerida y los conceptos surgidos del análisis realizado se procede a preparar la edición de la guía sectorial conforme al esquema adoptado.

  En la siguiente sección se presenta la estructura o esquema del capitulado estándar para la guía sectorial de exportación.
- Tras preparar el documento se procede a editarlo e imprimirlo o presentarlo en algún medio magnético para que quede a disposición de los usuarios.
- El mejor plan no tiene efecto si no llega a las manos de quienes deban utilizarlo, por lo que es vital que se distribuya entre todos aquellos que puedan contribuir al éxito exportador del sector: empresas, cámaras, oficinas gubernamentales e instituciones de educación relacionadas con el comercio exterior.

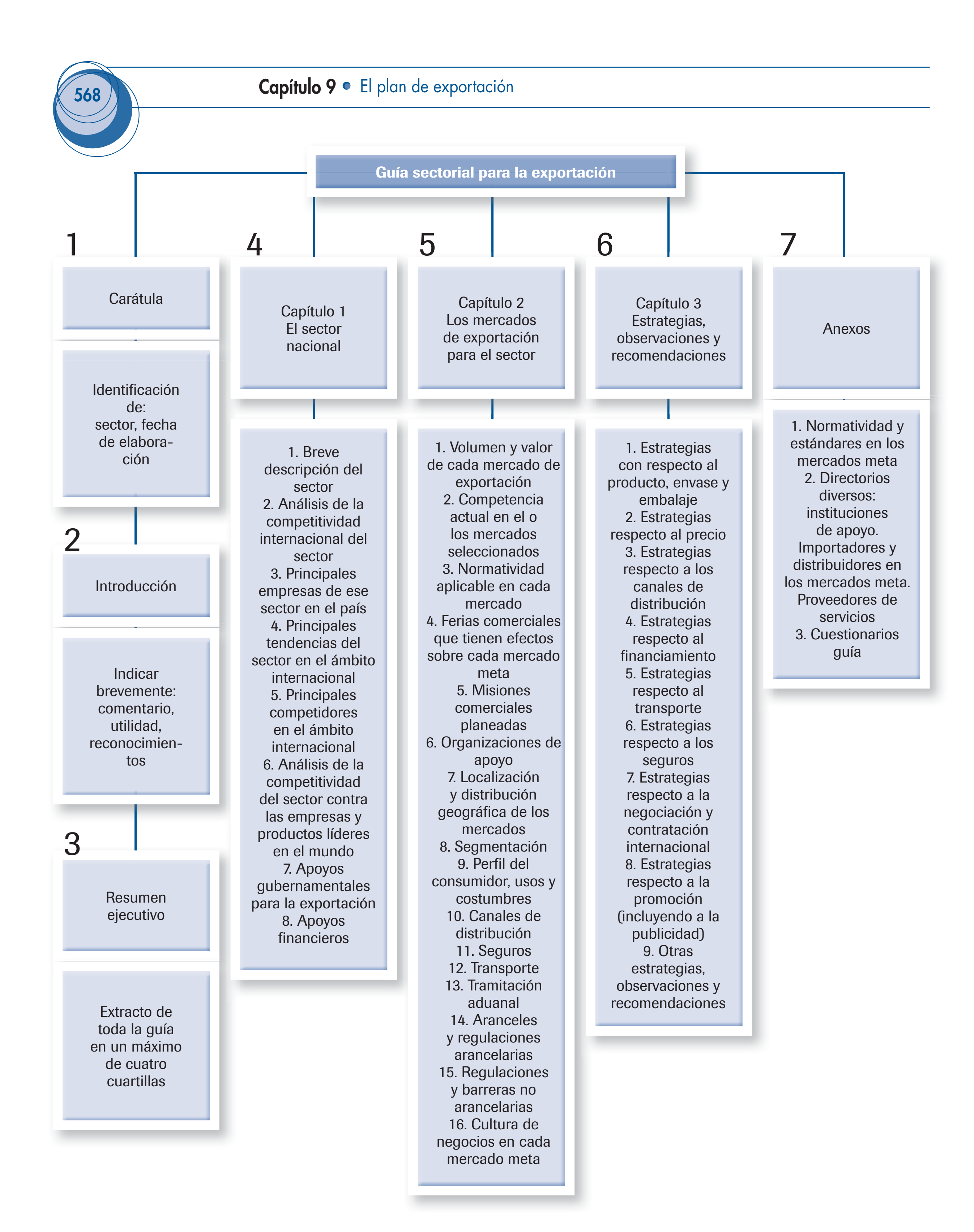
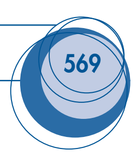


Figura 9.12 Capitulado de la guía sectorial de exportación.



La estructura estándar de la guía sectorial de exportación presenta los elementos más frecuentes, útiles y comunes que aparecen en documentos de este tipo.

A continuación se describe cada uno de los elementos:

1. Carátula que identifica a la guía sectorial, con el símbolo y logotipo de la organización que la desarrolló, la mención del sector o subsector al que corresponde, y la fecha o simplemente el año de su elaboración.

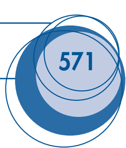
   Índice con referencia al número de página de cada uno de los elementos contenidos en la guía.
2. Introducción, en donde, en forma por demás breve se da un bosquejo general del contenido de la guía, indica la importancia y utilidad para respaldar el esfuerzo exportador de las empresas, así como el impacto en el desarrollo económico y social en la región o en el país, y hace un reconocimiento por el apoyo recibido.
3. En el resumen ejecutivo, escrito al concluir la guía, se incluyen, en forma condensada, todos los aspectos y elementos relevantes y estratégicos que contiene el documento, de modo que el lector obtenga en breve tiempo una idea bastante clara del contenido y hallazgos.
4. Capítulo I El sector nacional
   - Breve descripción del sector (al que corresponda cada guía), de no más de dos cuartillas, en donde se diga qué es, cómo es y cómo está el sector para el que se ha preparado la guía.
   - Análisis de la competitividad internacional del sector. Que implica el estudio comparado de fortalezas y debilidades de los oferentes típicos contra los que se habrá de competir en el mercado exterior, incluye la capacidad de producción, las ventajas y desventajas en los productos, capacidades y limitaciones en la promoción y en la comercialización, niveles comparativos de precios, capacidad logística, ventajas derivadas de convenios comerciales internacionales, etcétera.
   - Principales empresas de ese sector en el país: enumeración y descripción genérica de las principales empresas, organizaciones o regiones de productores en el país.
   - Principales tendencias del sector en el ámbito internacional, en cuanto a la demanda y la oferta, tecnología, moda, gustos y preferencias de los compradores, etcétera.
   - Principales competidores en el ámbito internacional: relación de los oferentes líderes del mercado indica en términos genéricos sus características, fortalezas y debilidades.
   - Análisis de la competitividad internacional del sector en comparación con las empresas y productos líderes en el ámbito internacional, lo cual implica la comparación y evaluación entre las fortalezas y debilidades de los líderes mundiales del sector frente a las fortalezas y debilidades propias. De esta evaluación deberá surgir la identificación de acciones de mejora hacia el producto propio.
   - Apoyos gubernamentales para la exportación, enumeración de las oficinas de gobierno y, en su caso, de organizaciones privadas encargadas de apoyar el esfuerzo exportador. Aquí deberá describir qué tipos de apoyos ofrece cada institución y cómo acceder a ellos.

- Apoyos financieros.

5. Los mercados de exportación promisorios para el sector, por cada uno de los mercados meta, como resultado de la investigación hecha, deberá describir y analizar los siguientes aspectos:
    - Volumen y valor de cada mercado de exportación.
    - Competencia actual en cada mercado seleccionado.
    - Empresas con las que se competirá en cada mercado meta, información general y, de ser posible, su perfil de competitividad.
    - Productos (total: esencial, ampliado y *plus*) de la competencia con sus características generales, fortalezas y debilidades.
    - Servicios de los que el exportador podría disponer en el mercado meta.
    - Precios, niveles de precios generales y de los productos contra los que se habrá de competir.
    - Análisis de fortalezas y debilidades de la competencia.
    - Normatividad aplicable en cada mercado.
    - Herramientas para promover los productos en cada mercado meta:
        – Ferias comerciales de cada mercado meta.
        – Misiones comerciales planeadas.
        – Publicidad local.
        – Fuerza de ventas o comisionistas locales, etcétera.
    - Organizaciones de apoyo en cada mercado meta, incluyendo las cámaras binacionales y las consejerías comerciales del país en el extranjero.
    - Localización y distribución geográfica del mercado.
    - Segmentación en cada mercado meta.
6. Observaciones y recomendaciones para los probables exportadores del sector.
    - Estrategias para el producto esencial, envase, diseño gráfico, etcétera
    - Estrategias para el precio
    - Estrategias para los canales de distribución
    - Estrategias para el financiamiento
    - Estrategias para transportación y embalaje
    - Estrategias para los seguros
    - Estrategias para la negociación y contratación internacional
    - Estrategias para la promoción
    - Estrategias para la publicidad
    - Otras
7. Anexos diversos como son los directorios de distribuidores, normas específicas aplicables al producto en el mercado meta, articulado concerniente de tratados y convenios comerciales bilaterales o multilaterales.

Resumen

A manera de conclusión se observa que las empresas se encuentran inmersas en un contexto complejo, plagado de variables que pueden representar retos, riesgos y oportunidades.



La exportación es un buen negocio cuando se realiza con eficiencia: genera economías de escala al incrementar la utilización de la planta productiva, estimula el incremento de la eficiencia, productividad y competitividad a nivel internacional, mediante la búsqueda continua de mejores productos, precios y prácticas comerciales que aseguren la supervivencia y éxito tanto en el mercado interno como el externo.

Cuando una organización decide exportar enfrenta más situaciones, más variables y, por consiguiente, mayor incertidumbre. Esto hace que la toma de decisiones se convierta en un proceso demandante. La recolección de buena información, una excelente capacidad de análisis y la gestión responsable contribuyen a que las decisiones tomadas en el seno de la empresa estén guiadas, sean lógicas y cuenten con altos niveles de consenso, dado que están sustentadas en una sólida estructura metodológica.

El plan de exportación unifica los esfuerzos exportadores para contribuir a que el desempeño empresarial sea el idóneo en relación con las necesidades trasnacionales.

Aprovechar el apoyo que brinda un plan de exportación es una excelente opción para la empresa que desee establecer contacto comercial con otros países. Un plan de exportación no sólo es valorado como poseer una guía de viajero, sino que también ayuda a saber los inconvenientes del entorno y cómo enfrentarlos.

Por su parte, los planes sectoriales de exportación los elaboran los organismos públicos o privados, cuyo fin es el desarrollo económico y el apoyo a la actividad productiva y empresarial, además de que contienen la descripción y estrategias para la introducción y crecimiento de las operaciones de exportación en los mercados que resulten más prometedores para los posibles exportadores del sector.

En términos amplios, la planeación de exportaciones es un elemento fundamental de la planeación estratégica que contribuye con los objetivos de acceso a mercados internacionales de las empresas.

Cuestionario

1. ¿Qué es un plan de exportación y cuáles son sus características?
2. ¿Con qué fines prácticos se realiza un plan de exportación?
3. ¿Qué es y para qué sirve una guía sectorial de exportación?
4. ¿Qué elementos contiene un plan de exportación completo?

Ejercicios y prácticas

Práctica 9.1 Investigación de mercados internacionales

De acuerdo con la asignación y orientación del profesor, los alumnos deberán de proceder a investigar personalmente la información general y comercial de determinados países; se recomienda asignar los siguientes países: Estados Unidos, Canadá, México, Honduras, Costa Rica, Panamá, Colombia, Venezuela, Ecuador, Perú, Chile, Argentina, Brasil, Cuba, República Dominicana, España, Francia, Alemania, Holanda, Italia, Rumania, Austria, República Checa, Polonia, Finlandia, Rusia, Turquía, Israel, India, China, Corea, Japón, Taiwán, Indonesia, Singapur, Australia, Nueva Zelanda, Egipto, Marruecos, Sudáfrica, Libia y Nigeria.

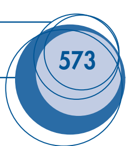
Busque la(s) fuente(s) de información que, siendo segura(s), le proveá(n) la información más reciente; investigue los siguientes datos y presente el informe por escrito y en medio magnético para compartirlo con todos los integrantes del grupo.

1. Datos básicos
- **1.1** Nombre oficial del país
- **1.2** Ubicación geográfica
- **1.3** Extensión territorial
- **1.4** Principales climas
- **1.5** Número de habitantes
- **1.6** Capital
- **1.7** PNB
- **1.8** PNB per cápita
- **1.9** Principales actividades económicas
- **1.10** Nivel de desarrollo económico del país
- **1.11** Idioma(s)
- **1.12** Principales grupos étnicos
- **1.13** Religión(es)
- **1.14** Esperanza de vida para hombres y mujeres
- **1.15** Pirámide de edades
- **1.16** Índice de natalidad
- **1.17** Densidad poblacional (número de habitantes por km^2)
- **1.18** Porcentaje de la población urbana y rural
- **1.19** Índice de escolaridad

2. Perfil comercial
- **2.1** Balanza comercial de los últimos cinco años
- **2.2** Moneda y tipo de cambio con respecto al dólar y al peso
- **2.3** Regiones (provincias o estados)
- **2.4** Principales centros urbanos
- **2.5** Principales productos elaborados en el país
- **2.6** Principales productos de importación
- **2.7** Principales socios (países) de donde importa
- **2.8** Principales productos de exportación
- **2.9** Principales socios (países) a donde exporta
- **2.10** ¿Qué podría importar desde su país?
- **2.11** ¿Qué podría exportar a su país?
- **2.12** Principales puertos y fronteras
- **2.13** Principales ferias comerciales
- **2.14** Grupos o bloques políticos y económicos a los que pertenece

3. Gobierno
- **3.1** Tipo de gobierno

4. Mapa del país



Práctica 9.2 Investigación sectorial

De acuerdo con la asignación y orientación del profesor, investigue la información relevante del sector en los mercados que se le asignen.

Lista enunciativa de sectores (el profesor podrá modificar la lista): alimentos no industrializados, alimentos industrializados, naranja, productos cárnicos, autopartes, ropa, calzado, refrigeradores, televisores, medicamentos, regalos, artículos de decoración, software aplicativo, madera, computadoras personales, cosméticos.

Lista de países (mercados) para la investigación sectorial: Estados Unidos, Canadá, México, Costa Rica, Colombia, Venezuela, Chile, Argentina, Brasil, España, Francia, Alemania, Italia, Finlandia, Rusia, Israel, India, China, Corea, Japón, Australia, Nueva Zelanda y Egipto.

Práctica 9.3 Desarrollo de un plan de exportación

En equipos de máximo seis integrantes, los alumnos desarrollarán un plan de exportación para una empresa real, siguiendo los lineamientos descritos en este capítulo.

Podrán elegir la empresa, el producto y el mercado o mercados a los que quieran dirigir su esfuerzo exportador, antes de iniciar deberán presentar la idea del plan para que el profesor apruebe y oriente el proyecto.

Al finalizar el desarrollo del plan en los tiempos establecidos por el profesor, los participantes presentarán por escrito y en medio magnético el plan para que pueda ser distribuida entre los demás alumnos, y los equipos harán la presentación respectiva en PowerPoint para recibir la retroalimentación correspondiente por parte del profesor y compañeros.

Práctica 9.4 Desarrollo de la guía sectorial de exportación

Los alumnos en equipos no mayores de seis integrantes desarrollarán una guía sectorial de exportación, seleccionarán aquellas ramas de la actividad humana que sean prioritarias para el país, provincia o localidad, además de seleccionar (con base en los factores descritos en este capítulo) aquellos mercados meta que resulten más promisorios.

Antes de iniciar el desarrollo de la guía sectorial, deberán presentar al profesor su proyecto para su aprobación y, en su caso, retroalimentación.

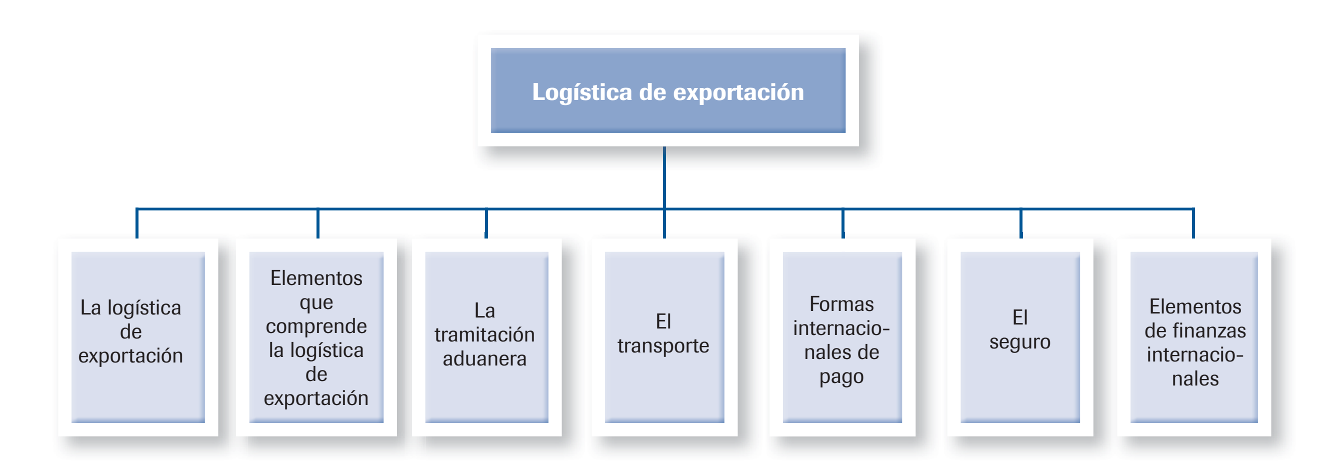
El desarrollo de la guía debe estar conforme a lo estudiado en este capítulo.

Al concluir en el tiempo asignado por el profesor, los alumnos deberán entregar la guía sectorial en algún medio magnético para ser entregada a los demás participantes y que les pueda ser útil.

A juicio del profesor, aquellas guías con una calidad relevante pueden ser entregadas y promovidas en organismos gubernamentales y organizaciones empresariales, a fin de que sean útiles a los pequeños y medianos empresarios en su esfuerzo exportador.

10 Capítulo

LOGÍSTICA DE EXPORTACIÓN



Objetivo de aprendizaje

Al concluir el estudio de este capítulo, usted podrá:

- Aplicar la logística al comercio exterior.

Introducción

Los aspectos esenciales para el logro de exportaciones con éxito son tres:

- El primero es el **marketing internacional** que identifica las mejores opciones para el **producto** exportable, un mercado (plaza) meta promisorio, que incluye los canales de distribución y el conocimiento de la competencia, el **precio** adecuado, rentable y competitivo y la **promoción** internacional para dar a conocer la oferta comercial e incentivar la compra.
- El segundo aspecto estratégico es la **normatividad** para realizar operaciones dentro del marco legal y aprovechar las normas internacionales, nacionales del mercado meta y las que surgen de los acuerdos y tratados comerciales bilaterales y multilaterales.
- El tercero y último aspecto corresponde a la **logística** que, en esencia, se encarga de hacer que las operaciones se realicen con eficiencia, lo que comprende desde la preparación de la mercancía hasta el cobro de la misma (figura 10.1).

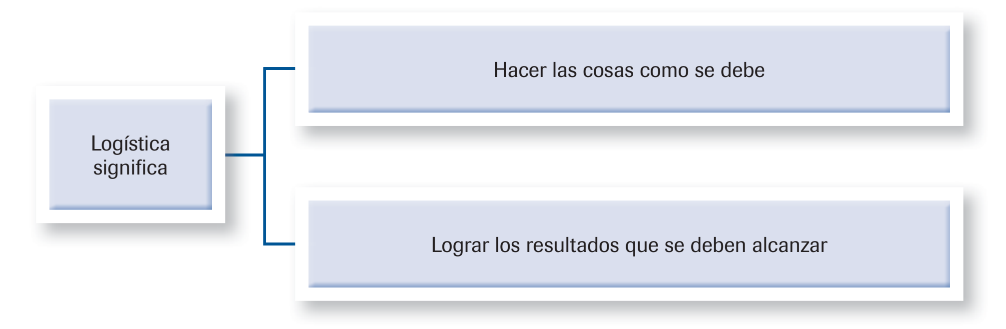
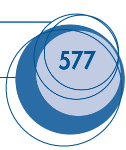


Figura 10.1 Logística.

A continuación se abordan con detenimiento los elementos de la logística de exportación y se hacen las recomendaciones pertinentes.



Logística de exportación

La logística comprende al conjunto de acciones y trámites necesarios para hacer llegar la mercancía al cliente y lograr que se efectúe el pago correspondiente.

También abarca el transporte o flete, la entrega de la mercancía en el lugar convenido, con el correspondiente manejo de las mercancías, la tramitación aduanera y documentación requerida, la obtención del seguro, la gestión de crédito, cuando aplique, y la cobranza respectiva (formas internacionales de pago), con lo que se concluye el ciclo comercial exportador.

La mercancía a exportar, normalmente requiere ser estibada en una forma especial para evitar que se dañe por la serie de maniobras por las que tiene que pasar desde el lugar de origen hasta el de destino. En el ámbito de las exportaciones, la logística es algo más compleja debido a la necesidad de que la mercancía salga de un país e ingrese a otro, para lo que se requiere el conocimiento y la colaboración de las autoridades aduaneras de ambos países. Los procesos de exportación frecuentemente requieren, además, varios tipos de transporte (multimodal).

Por último, la cobranza internacional también adopta diversas modalidades a fin de asegurar que el exportador cumpla los compromisos adquiridos y que el importador realice el pago correspondiente.

La logística de exportación comprende esencialmente cinco tareas (figura 10.2):

- Tramitación aduanal
- Transporte
- Manejo de materiales
- Seguros
- Formas internacionales de pago

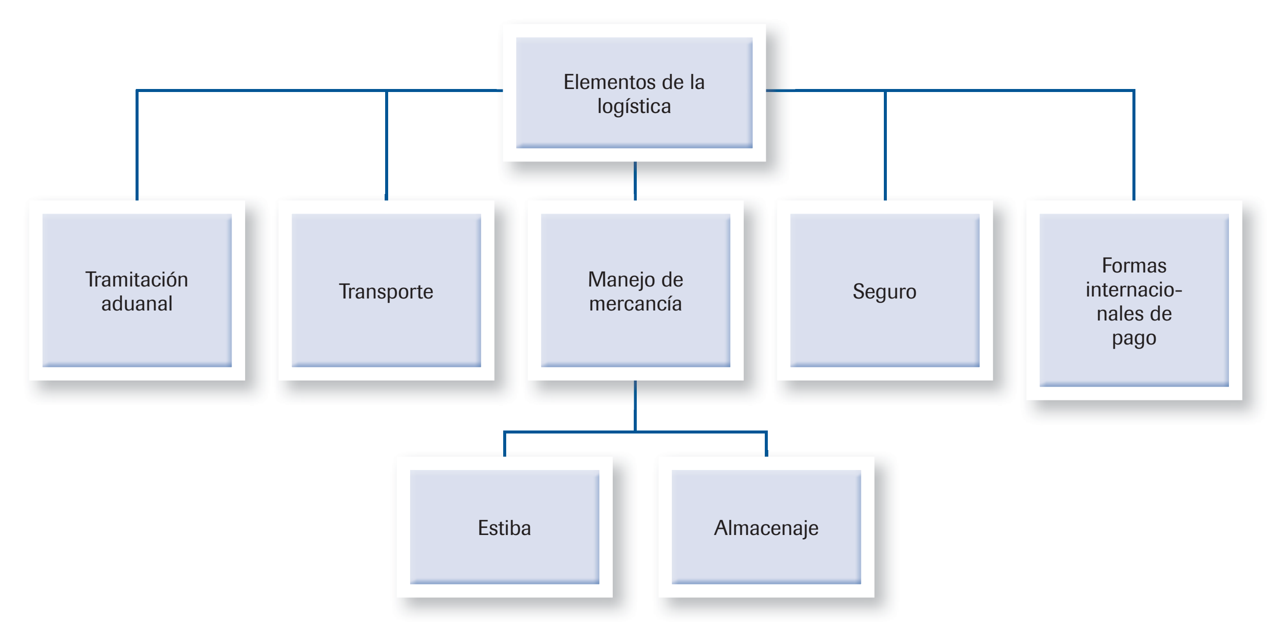
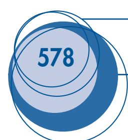


Figura 10.2 Logística de exportación.



Tramitación aduanal

La tramitación aduanal comprende la serie de acciones y documentos necesarios para que la autoridad aduanera permita la entrada o salida de mercancía de un país (figura 10.3).

Operación de comercio internacional

1 El exportador formula una carta de encomienda (instrucciones) a su agente aduanal

Carta de instrucciones

2 El agente aduanal formula pedimento de exportación

Pedimento de exportación

3 Presenta pedimento de exportación a la autoridad aduanera

¿Documentación correcta? — No → Realizar las acciones correctivas que correspondan — Sí ↓

4 ¿Corresponde revisión física? — No → Ⓐ — Sí ↓

5 Revisión física

¿Correcto? — No → Realizar las acciones correctivas que correspondan — Sí ↓

Ⓐ 6 **La autoridad aduanera autoriza salida de la mercancía**

7 Maniobras y transporte internacional

9 La mercancía llega al puerto o aduana de destino

Ⓒ Agente aduanal del importador presenta documentación a la autoridad aduanera

¿Documentación correcta? — No — Sí ↓

11 ¿Corresponde revisión física? — No → Ⓑ — Sí ↓

12 Revisión física

¿Es correcta? — No → Realizar las acciones correctivas que correspondan → Ⓒ — Sí ↓

Ⓑ **La autoridad aduanera autoriza la entrada de la mercancía** 13

Fin

8 El importador formula carta de encomienda (instrucciones) a su agente aduanal

Carta de instrucciones

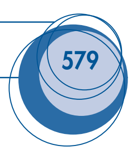
El agente aduanal del importador formula pedimento de importación

Pedimento de importación

Importación libre de arancel — No — Sí ↓

10 Pago de arancel

Figura 10.3 Proceso de exportación e importación.



El proceso se inicia cuando, con base en una operación de comercio internacional, el exportador (vendedor) prepara y remite una carta de encomienda o de instrucciones al agente aduanal que le presta servicio.

El **agente aduanal** es la persona facultada por la ley para desarrollar las acciones necesarias a nombre de quien contrata sus servicios, con el fin de que la autoridad autorice la entrada, en el caso de importaciones, o salida, si se trata de exportaciones de mercancía al o del territorio nacional.

En diversos países la legislación también contempla la figura de **apoderado aduanal**, quien realiza labores similares a las que desarrolla el agente aduanal, pero sólo para la organización en la cual está empleado.

Tanto el agente como el apoderado aduanal requieren reconocimiento y autorización del poder público, para lo cual es necesario que obtengan la patente correspondiente, de acuerdo con los procedimientos establecidos por la ley y las normas emanadas por la autoridad fiscal:

- El exportador informa por escrito al agente aduanal el trámite de exportación que requiere, para ello elabora una **carta de instrucciones**, que también se conoce como carta de encomienda.
- Con base en la carta de encomienda, el agente aduanal formula el **pedimento de exportación** haciendo la clasificación arancelaria de la mercancía que se desea exportar. De acuerdo con esta clasificación se determinará el impuesto que deberá pagarse en el momento de importar el producto, a menos que esté exento de impuestos de importación en el país de destino.

En el caso de exportaciones usualmente no se paga arancel, a menos que el gobierno determine en algunos casos aplicarles un impuesto para desincentivar la exportación de ciertos productos que pudiesen ser necesarios y escasos en el país.

- El agente aduanal acude a las oficinas aduanales, por donde se habrá de exportar la mercancía, para tramitar la salida correspondiente, presentando a las autoridades de la aduana la documentación de exportación: pedimento de exportación, factura comercial, lista de empaque y demás documentos que apliquen.
- Un oficial aduanero revisa la documentación, si hay alguna inconsistencia, carencia o error, lo indicará al agente aduanal para que realice las correcciones o acciones que correspondan.
- Si la documentación es correcta se accionará el semáforo fiscal para realizar la revisión física de la mercancía, el vista aduanal la efectúa y determina si existe o no alguna inconsistencia.
- Si después de realizar la revisión física de la mercancía todo resulta correcto, la autoridad aduanera autoriza su salida (desaduanización) y se procede a estibar los paquetes de exportación en el transporte que habrá de llevarlos a otro u otros países.

En caso de que durante la revisión física se hubiese encontrado algún problema, se notifica al agente aduanal que la mercancía no podrá salir hasta que haya realizado las correcciones o acciones conducentes.

Una vez que se ha realizado la desaduanización y estibado la mercancía en el transporte internacional, el transportista elabora la guía de embarque, guía aérea, carta de porte o talón de ferrocarril, según el medio o medios de transporte que se utilizarán para llevar la mercancía al país de destino.

- Cuando la mercancía ya se encuentra en el transporte internacional (terrestre, acuático [fluvial o marítimo] o aéreo) y llega al punto de entrada en el extranjero, se entrega en la aduana correspondiente en el país del importador.
- El importador formula la carta de encomienda respectiva, en la que indica todos los detalles respecto a la mercancía que se desea introducir al país de destino.

En forma similar a lo realizado por el agente aduanal del exportador, el agente aduanal extranjero (del importador) recibe una carta de encomienda del importador, en la cual le da instrucciones para que realice, en su nombre, los trámites de importación y prepare la documentación y pagos que sean necesarios.

El agente aduanal extranjero hace la solicitud de importación y la presenta, con la demás documentación y el recibo de pago de impuestos a la autoridad aduanera extranjera, quien hace la revisión correspondiente y, en caso de aplicar, procede a hacer la revisión física de la mercancía para, si todo está en orden, autoriza la entrada de la mercancía a su territorio.

- Cuando la mercancía llega al país de destino es entregada en la aduana, donde permanece hasta que el agente aduanal extranjero realice los trámites necesarios para introducirla al país del comprador (importador).
- El agente aduanal prepara y presenta el pedimento de importación a la autoridad aduanal del país del comprador, además del recibo correspondiente al pago del arancel de importación y demás documentación requerida.
- La autoridad aduanera extranjera determina, con base en sus sistemas y normas, cuándo procede o no hacer revisión física de la mercancía, después de recibir y revisar la documentación correspondiente.
- Cuando procede la revisión física de la mercancía en la aduana del país del importador, la vista aduanal revisa que la mercancía corresponda con la documentación presentada.
- Si todo está en orden, la autoridad permite la desaduanización de la mercancía y la entrega al transportista local para que a su vez la remita al lugar de destino.

Proceso de exportación e importación

En las páginas siguientes se presentan por separado los diagramas de flujo de la exportación (figura 10.4) y de la importación (figura 10.5).

Inicio

Evaluación interna de la empresa

¿Es capaz de exportar?

No → Desarrollar capacidades → Fin

Sí

Selección de los productos a exportar

Selección de mercado meta

Desarrollo de estrategia para introducirse en el mercado meta

Promoción de exportaciones

Cotizaciones

Negociación

¿Se llega a un acuerdo?

No (→ Promoción de exportaciones)

Sí

Pedidos y contratación

Producción o asignación de mercancía para surtir pedido

Activación proceso para pago

Envase, embalaje y rotulado

Preparación de la documentación para exportación

Expedición interna de la mercancía

Tramitación aduanal

Embarque al país importador

Transporte internacional

Arribo al país de destino

Pago de impuestos de importación

Tramitación aduanal

Transporte de la mercancía al almacén del importador

Tramitación y distribución de la mercancía en el mercado meta

Pago

Fin

Figura 10.4 Proceso para la exportación en las empresas.

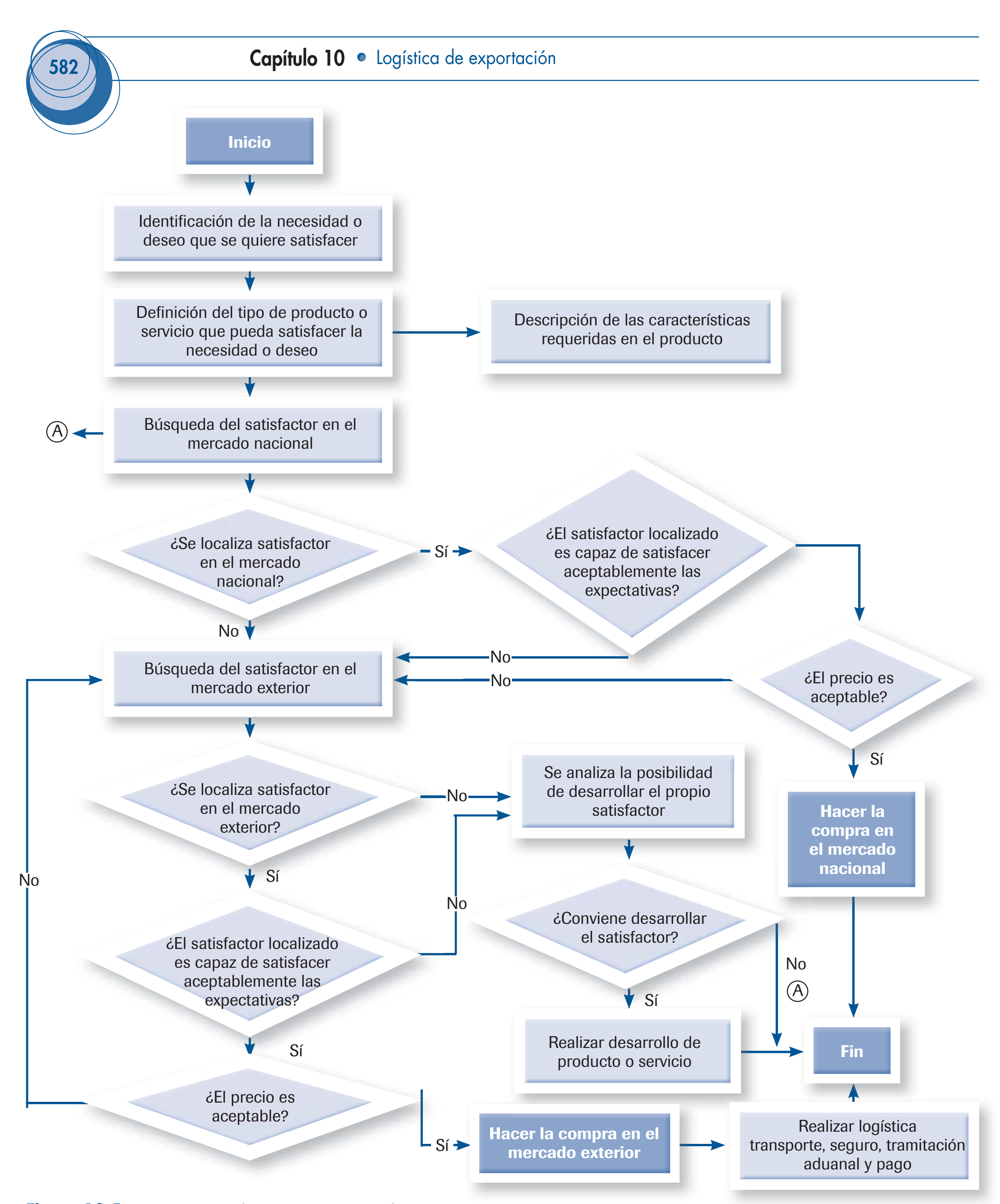


Figura 10.5 Proceso para la importación en las empresas.

Documentos para la exportación

Los documentos que se requieren en el proceso de la exportación/importación son (figura 10.6):

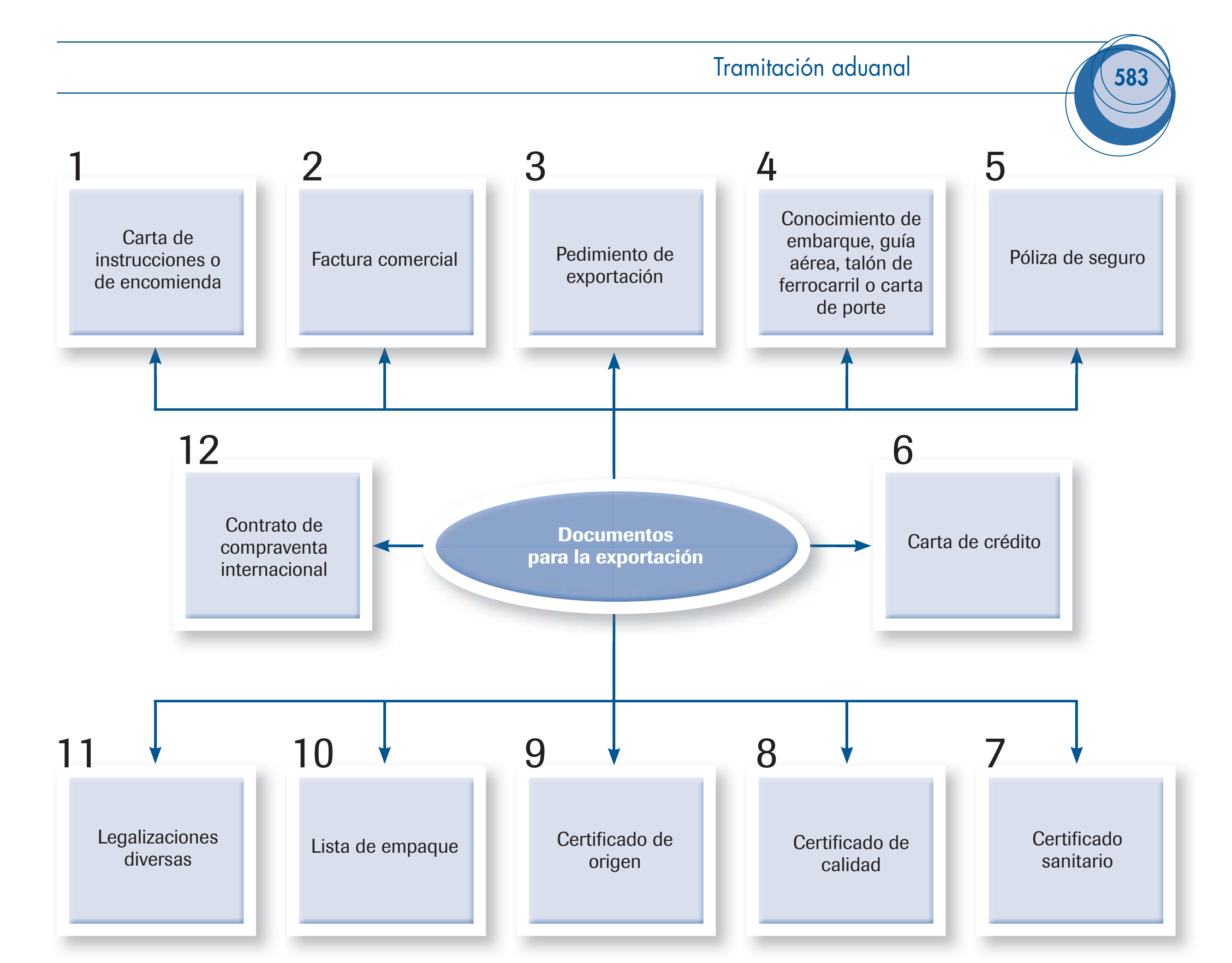


Figura 10.6 Documentos requeridos para la exportación.

- **Carta de instrucciones o de encomienda.** Es el documento en el cual el exportador y el importador proporcionan la información a sus respectivos agentes aduanales, con el fin de que procedan a realizar en su nombre la tramitación necesaria para desaduanizar la mercancía en la aduana de salida, si se trata de exportación, o de arribo, si se trata de importación.
- **Factura comercial.** Es el documento que confiere y demuestra la propiedad legal de la mercancía que se exporta.
- **Pedimento de exportación.** Es el documento oficial en que se solicita a la autoridad aduanera que autorice la salida (desaduanización) de la mercancía, y en el cual se describe el producto objeto de la operación comercial internacional y se clasifica de acuerdo con el código aduanero que opera en el país para su registro y, en contados casos, para el pago de algún arancel a las exportaciones de cierto tipo de mercaderías.
- **Pedimento de importación.** Es el documento contrario al pedimento de exportación en el que el importador solicita a la autoridad el permiso para el ingreso de la mercancía de importación mediante su agente aduanal. En el pedimento de importación, al igual que en el de exportación, se in-

dica la clasificación arancelaria en la que se basa la cuantificación de los aranceles de importación.

- **Conocimiento de embarque.** Es la guía aérea, talón de ferrocarril o carta porte, según corresponda al tipo de transporte o transportes internacionales para la mercancía a exportar, con el cual el transportista se responsabiliza de la posesión de las mercancías durante el viaje de éstas hacia el mercado meta.
- **Póliza de seguro.** Es el documento extendido por las compañías de seguros en el cual se establece la cobertura de riesgos, condiciones y tiempo convenidos entre el exportador y el importador.
- **Carta de crédito.** Se trata del instrumento bancario que más frecuentemente se utiliza en el comercio internacional para garantizar el pago de la mercancía exportada y el cumplimiento de las demás obligaciones acordadas entre un importador y un exportador.
- **Certificado sanitario.** A partir de los requerimientos que establezca el importador o las autoridades de su país, en algunos casos se requiere que el exportador ordene análisis sanitario de la mercancía por algún laboratorio especializado. De esta manera, el importador puede confiar en que los productos que adquiere en el exterior cumplen con la normatividad necesaria y están dentro de los parámetros sanitarios aceptables para ser importados.
- **Certificado de calidad.** Es un documento que eventualmente es solicitado por el comprador para asegurarse de que el producto que adquiere se encuentra dentro de parámetros de calidad aceptables.
- **Certificado de origen.** Es el documento que demuestra la procedencia nacional o regional del producto en los términos y porcentajes que establecen determinados acuerdos comerciales internacionales, con el fin de aprovechar las ventajas arancelarias y no arancelarias que se establecen entre países firmantes.
- **Lista de empaque.** Es la relación de los productos contenidos en cada unidad de embalaje.
- **Legalizaciones diversas.** Ciertas autoridades aduaneras y fiscales de diversos países exigen que determinados documentos, como las facturas, presenten una legalización consular para tener validez en la tramitación de las exportaciones.

Transporte

El exportador, dependiendo de su capacidad económica y logística, además de la importancia, continuidad y volumen de ventas en el mercado meta, puede optar por mantener una existencia suficiente para atender a la demanda normal en tal mercado, o bien, transportar la mercancía en cada operación de comercio exterior.

Medios de transporte

Los medios de transporte de las mercancías para el comercio internacional son (figura 10.7):

Transporte por agua: marítimo y fluvial

Servicios regulares o servicios irregulares: (fletado por tiempo o fletado por viaje).

Contratacion, tipos de carga: carga general, a granel, peligrosa, perecedera, valiosa, animales en pie, pesada o voluminosa.

Conocimiento de embarque.

Transporte aéreo

Tarifas: mínima, de carga general, específica de comodidad, promocional, de contenedores, para mercancía clasificada.

Guía aérea

Transporte terrestre ferroviario

Tipos de trenes y servicios: trenes unitarios, locales, especiales, mixtos, servicio express, doble estiba de contenedores, remolques sobre plataformas, contenedores, servicio estrella de carga.

Talón de ferrocarril

Transporte terrestre por autotransporte

Carta de porte

Otros medios de transporte: oleoductos y gasoductos, servicio postal, mensajería internacional, bandas transportadoras, cable, etcétera.

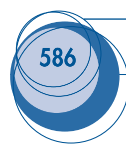
Multimodal

Figura 10.7 Medios de transporte.

- Terrestre: autotransporte de carga y ferrocarril
- Transporte por agua: fluvial y marítimo
- Transporte aéreo
- Otros medios de transporte, como los ductos y las bandas transportadoras

Cuando en la transportación de la mercancía a exportar intervienen dos o más tipos de transporte, se dice que se trata de transportación o **transporte multimodal.**

En cualquier tipo de transporte, dependiendo de las necesidades de los exportadores e importadores, además de la intensidad de operaciones entre el lugar de origen y el destino de las mercancías, el exportador y el importador podrán elegir entre servicios de transporte regulares o bien irregulares: es decir, los que



contratan específicamente para trasportar la mercancía de un lugar a otro sin una periodicidad e itinerario establecidos.

El contratante del servicio irregular de transporte, a su vez, suele seleccionar la opción de contratar el transporte por tiempo o por viaje.

Según el tipo de mercancías se pueden utilizar distintos tipos de transporte, general o especifico para un tipo de mercancías o carga: barcos contenedorizados o no contenedorizados, barcos o vagones graneleros, contenedores refrigerados, barcos o vagones o autotransportes de líquidos, etcétera.

Las tarifas de transporte de mercancías varían en función de los siguientes factores (figura 10.8):

Las tarifas de flete están en función de:

- Naturaleza de la carga
- Tonelaje transportado
- Disponibilidad de la carga
- Posibilidad de que la carga sufra daño
- Posibilidad de robo
- Valor de las mercancías
- Tipo de embalaje
- Dificultad para la estiba
- Relación peso-dimensión
- Peso
- Dimensiones
- Carga por vías alternativas
- Competencia entre transportistas
- Costos del transportista
- Distancia a recorrer
- Costos de manejo de la carga (manipulación)
- Entrega y servicios especiales
- Seguros al transporte
- Posibilidad de contar con carga en el viaje de retorno

Figura 10.8 Tarifas de transporte.

- Costos directos (combustible, operario, peaje, etc.) e indirectos del transportista (administración, depreciación del equipo, etcétera).
- Tipo de transporte: aéreo, terrestre o acuático.
- Distancia, a menor distancia menor costo.
- Rutas para el transporte, algunas resultan más cortas, otras tal vez más seguras, otras más cómodas, etcétera.
- Relación peso volumen, generalmente el costo que resulte mayor.
- Tonelaje transportado con descuentos por escala (volumen).
- Riesgos: probabilidad o posibilidad de daños a la mercancía, robo, peligrosidad de la carga, por ejemplo, explosivos, químicos dañinos y otros.
- Competencia entre transportistas. Cuanto mayor sea la oferta de servicios de transporte, las tarifas tenderán a disminuir.
- Tipo de servicios. Los especiales, como la refrigeración, entrega de puerta en puerta, seguro de transporte, etcétera, son más costosos.
- Valor de las mercancías relacionadas con el riesgo.
- Posibilidad de contar con viaje de retorno fletado, lo que hace que el costo del viaje redondo se prorratee entre el viaje de ida y el de regreso.
- Características del producto. La facilidad o dificultad para manejarlos, si requieren cuidados adicionales aumenta la tarifa.

Tipos de embarcaciones

Según el tipo de carga marítima, el buque a utilizar puede ser uno de los siguientes:

- **Contenedorizados.** Buques que transportan la mercancía en contenedores, grandes cajas metálicas en tamaños estándar de 20 o 40 pies de largo.
- **Petroleros.** Grandes buques que transportan petróleo o derivados líquidos del petróleo.
- **Graneleros.** Buques que transportan productos a granel como trigo, maíz y cualquier otro sólido granulado sin envasar o empacado en bolsas o costales en grandes compartimientos.
- **Combinados.** Buques que mezclan las características de dos o más tipos de buques para transportar mercancías diversas, por ejemplo, existen buques contenedorizados que a la vez contienen compartimentos para el transporte de otros productos a granel.
- **De carga general.** Aquellos buques que transportan mercancías de diversos tipos con embalajes diferentes, carretes, barriles, *pallets*, cajas, etcétera.
- **Portagabarras.** Buques que no necesitan atracar en el puerto para cargar o descargar la mercancía, debido a que portan barcazas planas comparativamente pequeñas llamadas “gabarras” que se utilizan para transportar la mercancía hacia o desde el puerto.
- **Roll on–Roll off.** Buques que transportan movientes como animales en pie y vehículos usualmente con dispositivos como rampas, puertas o aditamentos especiales para cargar y descargar mercancía que puede moverse usualmente con ruedas como son los diversos tipos de vehículos: automóviles, tráilers, carros de ferrocarril, etcétera.

- **Transporte de gases.** Buques que cuentan con grandes contenedores y equipo especializado para el transporte y manejo de gases de diversos tipos.
- **Transporte de líquidos.** Buques que transportan líquidos de diversos tipos en compartimentos especiales.
- **Transportes especiales.** Buques diseñados o acondicionados para transportar un tipo específico de mercancías dadas sus peculiares características, entre los cuales están: con sistemas de refrigeración, especiales para maderas, cemento, productos químicos; para carga peligrosa; para transportar automóviles y otros tipos de buques especiales.

Tarimas, *pallets* o paletas

Independientemente del medio de trasporte (terrestre, marítimo o aéreo), con el fin de proteger, aglutinar y facilitar el movimiento de las mercancías de tipo general, usualmente se embalan en cajas, sacos o toneles.

El **embalaje** es la envoltura con la que se agrupan los productos para su transporte y manejo en envío a distancias relativamente largas y que cuentan con elementos importantes de protección al producto, en prevención de condiciones atmosféricas y probable maltrato en las maniobras de carga, descarga y almacenamiento.

La mercancía ya embalada se coloca sobre una estructura denominada **tarima**, hecha de plástico o madera pero también, en ocasiones, se usan de cartulina acanalada o acero. Las tarimas tienen forma rectangular en diferentes dimensiones, encima de las cuales se apila y agrupa la mercancía embalada,

Un *pallet* puede medir 1.2 m de largo por 1 m de ancho; un estándar europeo de 1.2 m por 0.80 m, su altura es de 17 cm, pero puede variar y debe ser considerada en términos de la protección del producto, así como de las dimensiones requeridas por los equipos que mueven la mercancía (montacargas o grúa de horquillas), los cuales cuentan con dos brazos largos que se colocan en la parte inferior del *pallet* y se elevan a la altura requerida.

Para mayor protección y consolidación, la mercancía sobre el *pallet* o tarima se envuelve con varias capas de plástico o láminas de adherencia térmica, dependiendo del tipo de mercancía a transportar.

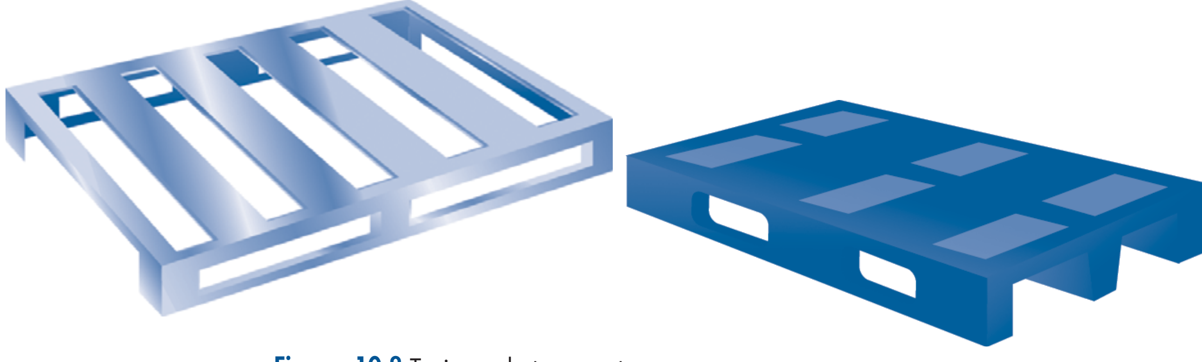
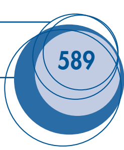


Figura 10.8 Tarimas de transporte.



Contenedor o *container*

El **contenedor** es, por decirlo así, el embalaje del embalaje y consiste en una enorme caja o recipiente metálico (acero o aluminio reforzados) de carga para transporte aéreo, marítimo o terrestre. Las dimensiones de los contenedores siguen una norma internacional y para facilitar su manipulación cuentan con diversos dispositivos como las horquillas o *twistloks* para que sean enganchados a grúas especiales, barcos, camiones y vagones ferroviarios.

Existen contenedores especiales para diversos tipos de mercancía, productos químicos, perecederos, materiales riesgosos, etcétera.

Hay diferentes dimensiones para los contenedores, varía su longitud y altura:

- Ancho 8 pies (2.44 m).
- Alto: 8 pies y 6 pulgadas (2.59 m) o 9 pies y 6 pulgadas (2.89 m).
- Largo: 8 pies (2.44 m), 10 pies (3.04 m), 20 pies (6.08 m), 40 pies (12.19 m), 45 pies (13.71 m), 48 pies (14.59 m) y 53 pies (16.11 m).

Los más frecuentes a nivel internacional son los contenedores de 20 y 40 pies, con un volumen interno de 32.6 m^3 y 66.7 m^3 respectivamente.

Las dimensiones de los contenedores para transporte aéreo dependen de las dimensiones internas de carga de las distintas aeronaves.

Tipos de contenedores

A continuación se presenta un listado de los principales tipos de contenedores:

- *Dry van:* contenedores estándar, de 20 o 40 pies de largo, cierran herméticamente y no cuentan con dispositivos de refrigeración o ventilación.
- *High cube:* contenedores estándar mayoritariamente de 40 pies de largo con altura superior a las dimensiones estándar.
- *Reefer:* contenedores con sistema de refrigeración o calefacción y termostato, de dimensiones estándar, las mismas medidas que el anterior, deben estar conectados a un generador externo de energía ya sea en el buque, camión o vagón.
- *Open top:* tienen las mismas dimensiones estándar pero están abiertos por la parte superior.
- *Flat rack:* carecen de paredes laterales y en algunos casos de paredes delanteras y posteriores. Se emplean para transportar carga inusual y de gran volumen.
- *Open side:* son abiertos en uno de sus lados, sus medidas son estándar (20 o 40 pies). Se utilizan para transportar objetos cuyas dimensiones no permiten hacer la carga por la puerta de un contenedor *dry van*.
- *Tank* o *contenedor cisterna:* se utiliza para transportar líquidos a granel. Consiste en una cisterna contenida por diversas vigas de acero.
- *Flexi-tank:* para transportar líquidos a granel. Es una adaptación del contenedor *dry van*, en su interior se coloca un depósito flexible de polietileno, es una alternativa al contenedor cisterna de 20 pies de largo.

El **manejo** de las mercancías va asociado con el embalaje, almacenaje y estiba, dependiendo de la naturaleza de la mercancía, del medio de transporte, equipo de manejo e instrucciones del importador y/o exportador.

Formas internacionales de pago

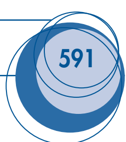
Una exportación tiene éxito cuando se cierra el círculo con el pago del importe de la mercancía (figura 10.9):

Cartas de crédito

Aunque en las operaciones de compraventa internacional se realiza el pago en diferentes formas (efectivo, cheque, orden bancaria internacional de pago, transferencia bancaria de fondos, giros bancarios, cobranza personal, pagarés y letras de cambio), la más socorrida es utilizar cartas de crédito entre las instituciones bancarias del exportador y del importador, con lo que el exportador obtiene garantía de pago y el importador asegura el cumplimiento de las obligaciones asumidas por el exportador.

En la operación de pago hecha mediante carta de crédito, la operación de pago se hace de banco a banco.

Figura 10.9 Formas internacionales de pago.



Algunas de las formas de pago de mercancía adquirida en el extranjero son bastante riesgosas para el importador, exportador o para ambos.

El pago en efectivo y en cheque, aunque son posibles, también son muy riesgosos, en especial el primero, por lo cual no son recomendables.

El pago en cheque o títulos de crédito, como letras de cambio o pagarés, incrementan en cierto grado la seguridad de que se realizará la cobranza de las cuentas correspondientes al momento en que sean exigibles, pero pueden presentarse diversos subterfugios de orden legal que obstruyan el pago y hacen necesario contratar litigantes en el extranjero, lo cual suele resultar problemático y oneroso.

La cobranza personal mediante cobradores propios o contratados en el lugar correspondiente al comprador, son un respaldo a la cobranza en caso de que el pago no se haya hecho por anticipado. Este tipo de cobranza aplica cuando el pago se hace en efectivo y también cuando se hace con cheque o algún título de crédito como pagaré y letra de cambio.

Otro medio para hacer el pago internacional consiste en utilizar los sistemas bancarios, tanto del país del exportador como del importador, mediante el envío de giros bancarios y transferencias de este tipo; una desventaja de este medio es que estas remesas bancarias no tienen relación alguna con el cumplimiento de las obligaciones del comprador y del vendedor internacional.

La carta de crédito es el instrumento de pago más socorrido, ya que de alguna forma y hasta cierto grado asegura el cumplimiento de las obligaciones de ambos al pasar la obligación de pago a la institución bancaria del importador, la cual “se entiende” con la instutición bancaria del exportador.

Aunque suele ser la forma más recurrida para el pago de las importaciones, se debe analizar bien el documento para detectar si contiene algún condicionamiento que pudiese dificultar o impedir el cobro.

Las ventajas de utilizar cartas de crédito para el pago de las exportaciones/importaciones son (figura 10.10):

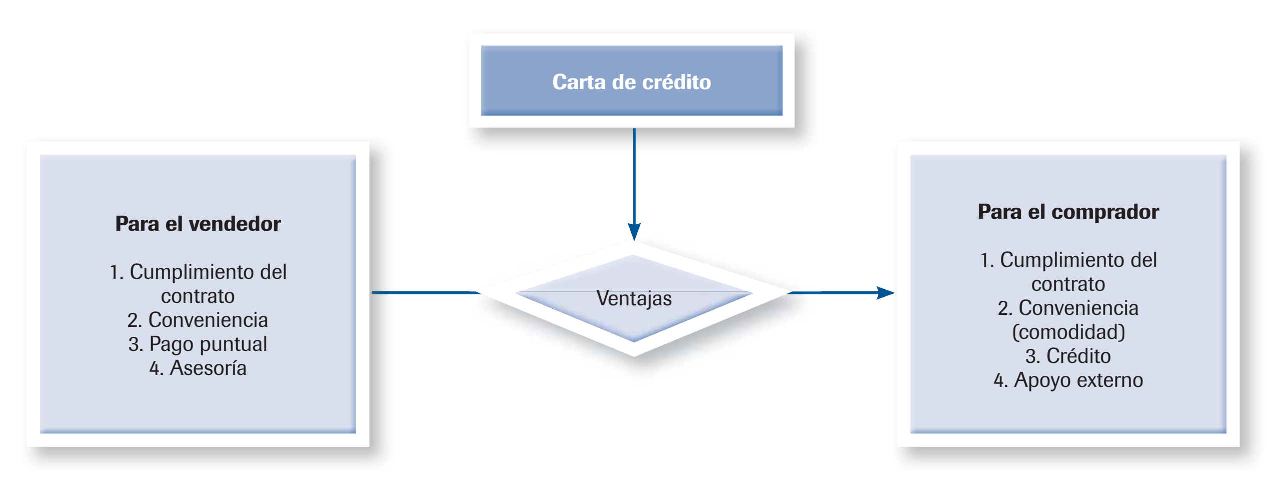


Figura 10.10 Ventajas de la carta de crédito.

Las ventajas de utilizar cartas de crédito para el pago de las exportaciones/importaciones son:

- Cumplimiento de las obligaciones establecidas tanto para el comprador como para el vendedor.
- Comodidad y facilidad de operación tanto para el importador como para el exportador, ya que la mayor parte del proceso de cobranza/pago la realizan los bancos del exportador y del importador.
- El importador usualmente obtiene respaldos crediticios para el pago de los montos establecidos en las cartas de crédito.
- Tanto el exportador como el importador cuentan con apoyo y asesoría especializada de sus respectivos bancos.

Datos requeridos para la solicitud de una carta de crédito

- Datos del solicitante (importador)
- Datos del beneficiario (exportador)
- Indicación de si la carta de crédito debe ser confirmada o no
- Forma de avisar al exportador
- Importe del crédito
- Condiciones de compra
- Lugar y fecha de vencimiento
- Requisitos legales acordados entre exportador e importador
- Forma de pago

Clasificación de las cartas de crédito

Según el esquema que presenta Claudio Maubert en su libro sobre comercio internacional, las cartas de crédito se clasifican:

- Por su cancelación o modificación:
  - **Revocable.** Puede ser cancelada o modificada por el ordenante cuando lo desee.
  - **Irrevocable.** Requiere del acuerdo entre ordenante y beneficiario para ser modificada o cancelada.

- Por el compromiso del banco corresponsal:
  - **Notificada.** El banco corresponsal (del banco emisor) se limita a notificar (avisar) la carta de crédito al beneficiario, debiéndose hacer el pago en el país del ordenante.
  - **Confirmada.** El banco corresponsal le confirma (asegura) al banco emisor el compromiso de pagar el monto que establece la carta de crédito al beneficiario. Por decirlo así, el banco corresponsal se hace corresponsable con el banco emisor de realizar el pago al beneficiario.
  - **Domiciliada.** El banco corresponsal se limita a avisar al beneficiario de la carta de crédito, sin comprometerse a nada más, la diferencia con la carta de crédito notificada radica en que el pago se debe realizar en el país del beneficiario y no en el país del ordenante.

- Por la transmisión de los derechos:
  - **Transferible.** Permite al beneficiario transferir los derechos totales o parciales que le otorga la carta de crédito a uno o varios beneficiarios en segundo término.
  - **Intransferible.** El beneficiario no puede transferir los derechos que le otorga la carta de crédito a ningún otro sujeto.

- Por la posibilidad de volver a negociar el importe:
  - **Revolvente.** En términos generales, significa que el monto de dinero del que puede disponer el ordenante de la carta de crédito se restituye cuando se haya restituido en parte o en su totalidad la línea de crédito otorgada por la institución bancaria emisora al ordenante.
  - **No revolvente.** Cuando el importe pagado no restablece el monto de la línea de crédito otorgada por el banco emisor al ordenante.

- Otras:
  - ***Back to Back.*** Es aquella en que el ordenante de la carta de crédito aprovecha un crédito o línea de crédito otorgada por el banco emisor con anterioridad.
  - **Cláusula roja.** Es la que permite al banco corresponsal hacer adelantos al beneficiario de acuerdo con lo que establece una disposición especial denominada "cláusula roja".
  - ***Standby.*** Es aquella que se emite como garantía del cumplimiento de determinadas obligaciones y sólo se cobra cuando esas obligaciones no se cumplen.

Seguros

La logística de exportación también contempla la conveniencia de asegurar la mercancía de exportación, lo cual implica la necesidad de mantenerse informados de los tipos de seguro y tarifas que ofrecen las diferentes compañías de seguros, así como el tipo de siniestros previstos en los contratos correspondientes.

Riesgos

Los seguros son contratos que se fincan entre un individuo, en este caso exportador o importador, y una organización que se compromete a resarcir los posibles daños a la mercancía, relacionadas con el tipo de riesgos considerados en el contrato.

Tarifas de seguros

Las tarifas de los seguros para la mercancía que se desea exportar suelen establecerse en función de los factores presentados en la figura de la página siguiente:

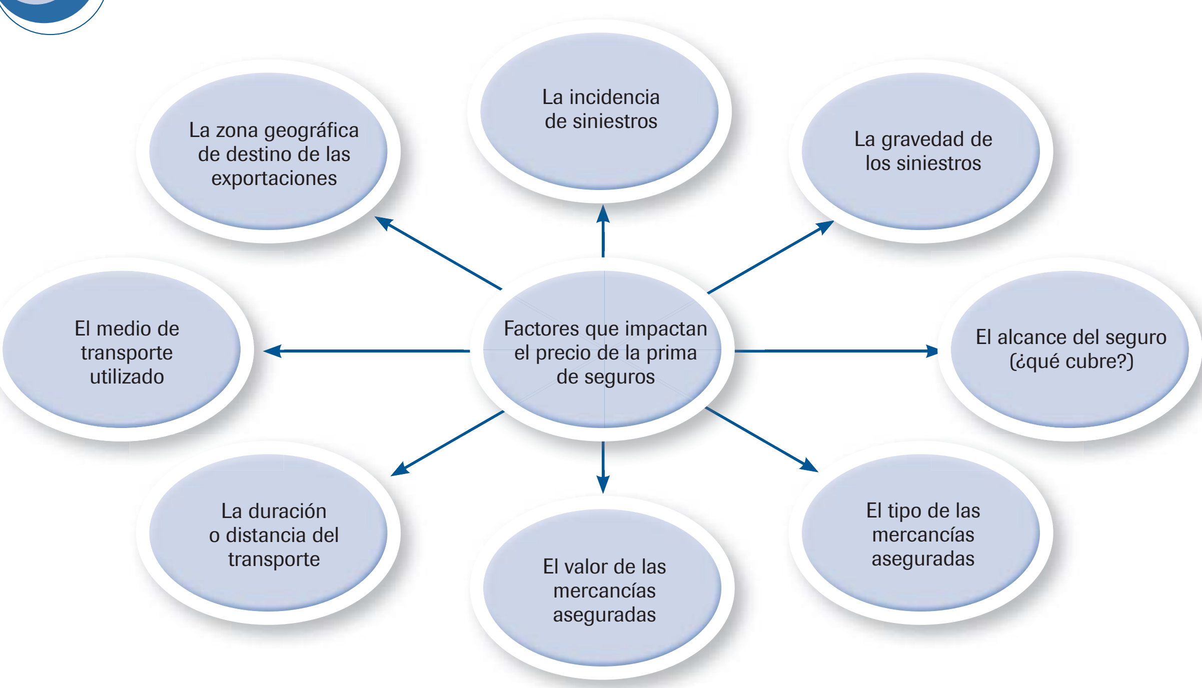


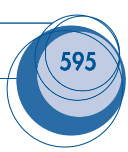
Figura 10.11 Tarifas de seguros.

Elementos de finanzas internacionales aplicadas a la exportación

Por último se comentan algunos aspectos correspondientes a las finanzas internacionales que repercuten en los resultados del esfuerzo exportador, aunque en estricto sentido no pueden conceptualizarse en la logística de exportación, están directamente relacionados con ésta. Los elementos cruciales de finanzas internacionales para el exportador son:

- Sistema monetario internacional
- Paridad cambiaria
- Inflación
- Financiamiento para el comercio exterior
- Balanza comercial y de pagos

A partir de la premisa de que la exportación debe ser un buen negocio, es importante que el posible exportador sepa cómo manejar los diferentes aspectos financieros relacionados con esta actividad, principalmente en lo que se refiere al financiamiento y manejo de divisas en los contratos de exportación. Los riesgos cambiarios que dependen de la divisa en que se estipulen los pagos podrían perjudicar o beneficiar al importador o al exportador.



Es recomendable que todo aquel que se dedique o desee dedicarse al comercio exterior posea algunos conocimientos respecto al sistema financiero y monetario internacional, paridad cambiaria, mercados de opciones y futuros efectos de la inflación sobre los costos, la competitividad y los precios de exportación, las balanzas comercial y de pagos, el financiamiento preferencial y no preferencial al comercio exterior, etcétera.

Para mantenerse actualizado respecto a los créditos preferenciales, apoyos promocionales, seguros y demás servicios que la banca de desarrollo especializada en esta materia, recomendamos consultar periódicamente el sitio www.bancomext.gob.mx.

Resumen

La logística comprende el conjunto de acciones y trámites necesarios para hacer llegar la mercancía al cliente en otro país y lograr que se efectúe el pago correspondiente. La logística comprende la tramitación aduanal, transporte, seguros y medios de pago internacionales.

La tramitación aduanal comprende la serie de acciones y documentos necesarios para que la autoridad aduanera permita la entrada o salida de mercancía de un país. El agente aduanal es la persona facultada por la ley para desarrollar las acciones necesarias a nombre de quien contrata sus servicios, con el fin de que la autoridad consienta la entrada o salida de mercancía al o del territorio nacional, según se trate de una operación de importación o exportación.

Los documentos que usualmente se requieren en el proceso de exportación/importación son: carta de instrucciones o de encomienda, factura comercial, pedimento de exportación o importación, conocimiento de embarque (guía aérea, talón de ferrocarril o carta de porte), póliza de seguro, carta de crédito, certificado sanitario, certificado de calidad, certificado de origen, lista de empaque, legalizaciones diversas y contrato de compraventa.

Los medios de transporte de las mercancías para el comercio internacional son: terrestre (autotransporte de carga y ferrocarril), transporte por agua (fluvial y marítimo), transporte aéreo, multimodal (mezcla de dos o más tipos de transporte) y otros medios de transporte como son los ductos y las bandas transportadoras.

Las tarifas de transporte de mercancías varían en función de los siguientes factores: costos directos e indirectos del transportista, tipo de transporte, distancia, relación peso/volumen, riesgos, competencia entre transportistas, tipo de servicios, servicios especiales, seguro de transporte, valor de las mercancías y características del producto que facilita o dificulta su manejo.

Existen diferentes formas de pago aplicables al comercio exterior en las que se encuentran: efectivo, cheque, giro bancario, letra de cambio, carta de crédito, cobranza personal, transferencia de fondos y orden de pago. Entre las más seguras se encuentra la carta de crédito, que ofrece una serie de ventajas en las que se encuentran: cumplimiento de las obligaciones establecidas tanto para el comprador como para el vendedor, comodidad y facilidad de operación, el importador obtiene respaldo crediticio y ambos cuentan con apoyo y asesoría especializada de sus respectivos bancos.

Los seguros son contratos que se fincan entre un individuo, en este caso exportador o importador, y una organización que se compromete a resarcir los daños que sufrieran las mercancías como consecuencia del tipo de riesgos considerados en el contrato. La tarifa de los seguros se establece en función de los siguientes factores: incidencia de siniestros, gravedad de los siniestros, alcance del seguro (lo que cubre), tipo de las mercancías aseguradas, valor de las mercancías aseguradas, duración y/o distancia del transporte, medio de transporte utilizado y la zona geográfica de destino de las exportaciones.

Existen elementos de finanzas internacionales que tienen impacto en los resultados del esfuerzo exportador, como son el sistema monetario internacional, la paridad cambiaria, la inflación, el financiamiento para el comercio exterior y la balanza comercial y de pagos del mercado meta.

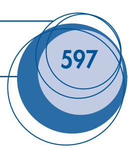
Cuestionario

1. ¿Qué es la logística de exportación?
2. ¿Qué tareas comprende la logística de exportación?
3. ¿Qué comprende la tramitación aduanal?
4. ¿Quién es el agente aduanal?
5. ¿Qué es un pedimento?
6. ¿Cuáles documentos son requeridos para exportar?
7. ¿Con qué documento(s) el transportista internacional se hace cargo de la mercancía?
8. ¿Cuáles son los medios de transporte de las mercancías para el comercio internacional?
9. ¿En función de qué factores varían las tarifas de transporte de mercancías?
10. Enuncie las diferentes formas de pago aplicables al comercio exterior.
11. ¿Cuáles son las ventajas de utilizar la carta de crédito?
12. ¿Cuáles son los datos que debe contener la carta de crédito?
13. ¿Qué son los seguros?
14. ¿En función de qué factores se establecen las tarifas de seguros?
15. Enuncie los elementos de finanzas internacionales que tienen impacto en los resultados del esfuerzo exportador.

Ejercicios y prácticas

Práctica Investigación de campo respecto a organizaciones proveedoras de servicios logísticos para la exportación

El profesor debe solicitar a los alumnos que elaboren un directorio con el nombre o denominación social, dirección y servicios que ofrecen organizaciones vinculadas al comercio exterior del mercado al que se desea exportar. El directorio deberá incluir organizaciones de los siguientes giros:

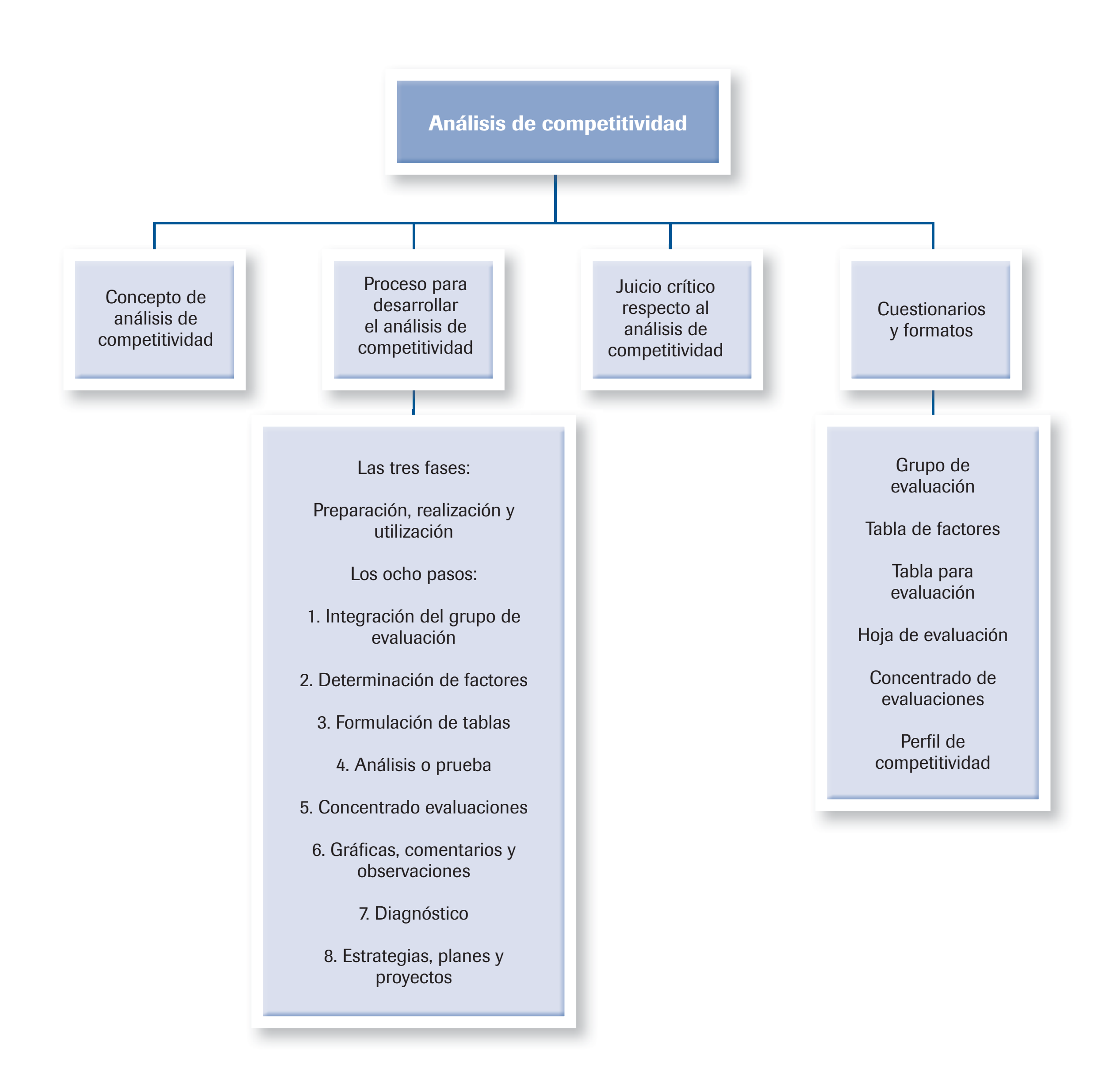


- Agencias aduanales
- Transportistas de carga internacional
- Compañías de seguros
- Banca que ofrezca algún tipo de crédito al exportador
- Compañías de seguros
- Laboratorios de análisis de calidad en productos
- Asesores o consultores en materia de comercio exterior
- Otros giros de organizaciones relacionadas con el comercio exterior

11

Capítulo

ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD



Objetivo de aprendizaje

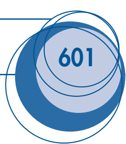
Al concluir el estudio de este capítulo, usted podrá:

- Realizar el análisis de competitividad utilizando la técnica de grupos de enfoque (**focus groups**).

Introducción

En la educación, como en el trabajo empresarial, no basta decir el qué, sino también se deberá describir con detalle el cómo para que el conocimiento se traduzca en realidades, y las realidades en logros.

El propósito de este capítulo es abordar en forma práctica, comprensible y sencilla la metodología para realizar el análisis de competitividad, comparar su producto contra los de la competencia y, con base en el conocimiento adquirido, lograr mejoras significativas en su perfil competitivo y resultados.



Análisis de competitividad

El análisis de competitividad comprende una serie de métodos mediante los cuales se comparan las fortalezas y debilidades de la empresa con las de los competidores, para desarrollar estrategias competitivas (figura 11.1).

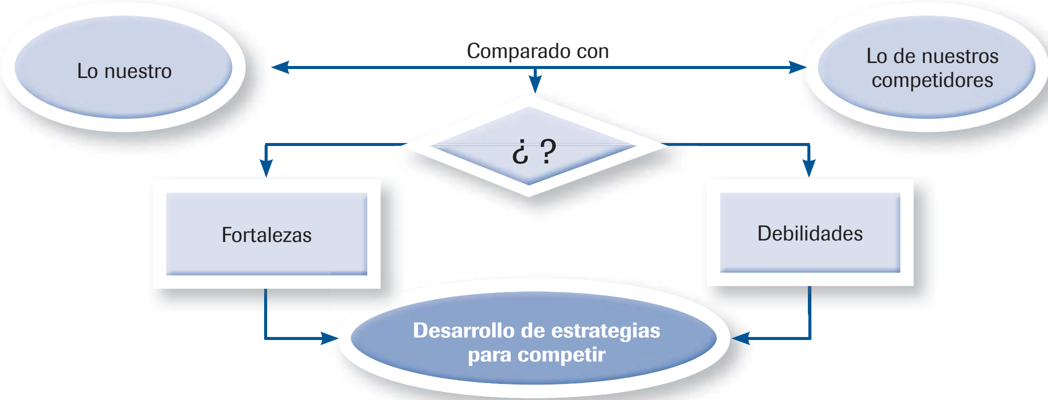


Figura 11.1 Análisis de competitividad.

El análisis de competitividad se relaciona estrechamente con la respuesta a la pregunta: ¿qué hacer para que la empresa tenga éxito?
Para vencer a los competidores es necesario:

- Contar con un producto vendible que además cuente con alguna o algunas ventajas sobre las demás opciones.
- Disponer de un sistema eficaz de comercialización para promover las ventajas de un producto con el fin de que los consumidores deseen adquirirlo.
- Tener capacidad administrativa, financiera, de marketing, como productiva y de investigación y, desarrollo de la empresa, como entidad, además de otras cualidades, dependiendo del giro del negocio y de las características del mercado en el que opera.

El análisis de competitividad es un estudio de seis aspectos de la calidad de los productos de la empresa en comparación con los de la competencia:

- Producción: capacidad, flexibilidad, costo, tecnología, etcétera.
- Los productos, tanto esencial como ampliado, plus y total.
- Perfil de competitividad de la empresa, considerada en forma integral, es decir, se toman en cuenta todos los elementos estructurales y de posicionamiento que la sitúen en un plano de ventaja o desventaja respecto a sus contrincantes.
- Sistemas de comercialización, incluso los canales de distribución y la serie de facilidades para que el consumidor adquiera los productos.
- Promoción con que la empresa pretende conquistar la voluntad de los consumidores para que adquieran los productos y los incluyan en sus patrones de consumo, con el fin de generar compras repetitivas.
- Servicio durante la venta y posventa, que se puede incluir en el análisis de competitividad del producto total, en lo que respecta al concepto *plus*.

Proceso para desarrollar el análisis de competitividad

El proceso de análisis de competitividad, como se ilustra en la figura 11.2, comprende ocho pasos distribuidos en tres fases.

Preparación

1 Se integra grupo para la evaluación → Grupo de evaluación

2 Determinación de factores para la evaluación → Tabla de factores

3 Formulación de tablas de evaluación con grados y puntos → Tablas para evaluación

Realización

4 Los evaluadores analizan, prueban o degustan y califican → Hoja de evaluación

5 Se hace concentrado de evaluaciones → Concentrados de evaluaciones

6 Se trazan las gráficas del perfil de competitividad y se hace una relación de comentarios y observaciones → Gráficas del perfil de competitividad; Comentarios y observaciones

Utilización

7 Se formula diagnóstico de competitividad → Diagnóstico

8 Se formulan las estrategias, planes y proyectos

Entradas: Ideal y objetivos; Fuerzas y debilidades de la organización

Salidas: Estrategias; Planes; Proyectos

Figura 11.2 Secuencia de actividades para evaluar la competitividad.

Fase de preparación

A partir de la naturaleza y características del producto, mercado o sector empresarial, se procede a identificar la serie de factores que repercuten en los resultados en cada mercado dado.

Con frecuencia están presentes los siguientes factores comunes, además de los específicos, dada la naturaleza del objeto a evaluar:

Factores de la empresa:

- Capacidad económica
- Capacidad de producción
- Capacidad tecnológica
- Capacidad administrativa, estructura organizacional y agresividad comercial y tecnológica
- Capacidad comercial, en publicidad y promoción
- Posicionamiento de la empresa
- Participación de mercado
- Número y localización de establecimientos
- Calidad promedio de sus productos
- Precio promedio de sus productos
- Diseño promedio de sus productos
- Diversidad de productos
- Aspecto ecológico de las instalaciones y de los productos
- Aspecto ergonómico del equipo, instalaciones y productos
- Clima de trabajo, capacitación y motivación de la fuerza de trabajo
- Otros

Factores del producto:

- Precio
- Calidad
- Diversidad de presentaciones
- Diseño (esencial, no del envase)
- Desarrollo tecnológico
- Aspecto ecológico
- Aspecto ergonómico
- Usos
- Envase
- Protección ofrecida al producto
- Seguridad para el consumidor
- Aspecto ergonómico
- Aspecto ecológico
- Estructura y forma del envase
- Impacto comercial
- Costo

- Tamaño o presentaciones
- Diseño gráfico
- Grado de observancia a las normas existentes, etcétera
- Diseño gráfico
- Impacto comercial
- Originalidad y creatividad
- Claridad, ¿cuán fácil transmite el mensaje?
- Material
- Calidad
- Color
- Mensaje
- Duración
- Estética, etcétera

Factores de la capacidad comercial:

- Fuerza de ventas (número de vendedores)
- Fuerza de ventas (capacitación)
- Fuerza de ventas (motivación)
- Promoción
- Ofertas
- Publicidad
- Posicionamiento de la empresa
- Participación de mercado
- Tendencias en la demanda de sus productos
- Nivel de servicio
- Condiciones comerciales ofrecidas
- Nivel de competencia que enfrenta
- Otros

Jerarquización de los factores

Después de determinar los factores aplicables al objeto que se habrá de evaluar, se procede a identificar su importancia, lo cual se efectúa mediante dos procedimientos que, dependiendo del diseño de la metodología, pueden ser aplicados por los miembros del grupo de enfoque o por especialistas en la materia de análisis.

Esos procedimientos son el alineamiento y la ponderación.

El **alineamiento** consiste en que los encargados de realizar esta labor organicen por orden de importancia e impacto las tarjetas que contienen los títulos y descripciones de los factores (un factor por tarjeta), y después confronten en grupo el orden o alineación otorgada. Con base en la confrontación de las consideraciones y razones particulares se debe llegar a un consenso de grupo.

El orden de factores resultante del alineamiento deberá ser seguido para la presentación de los factores en los formatos de evaluación, cuadros de concentración de calificaciones y en la graficación respectiva.

La **ponderación** consiste en asignar a cada factor una proporción de cien por ciento. El factor más importante y de mayor impacto recibirá el mayor porcentaje, el siguiente un porcentaje menor y así sucesivamente hasta llegar al factor de menor importancia.

Por ejemplo, para productos:

- Si el producto es una bebida, los factores podrían ser el sabor, el nivel nutritivo, el precio, el envase, etcétera.
- Si el producto es una computadora personal, los factores podrían ser: velocidad de proceso, capacidad en memoria RAM y de archivo, facilidad de operación, garantía, precio, etcétera.
- Si el producto es una prenda de vestir, dependiendo del mercado meta, los factores podrían ser la durabilidad, la protección que ofrece, la moda y diseño para ropa informal, la calidad y sobriedad para ropa formal destinada a consumidores de edad madura.

Para las empresas:

- Si las empresas a analizar son cadenas de restaurantes, los factores podrían ser presentación, ambientación y ubicación de los establecimientos, variedad de menú, servicio, precios, etcétera.
- Para una empresa industrial los factores pueden ser: capacidad de producción, capacidad financiera, capacidad administrativa, capacidad comercial, investigación y desarrollo, clima interno, capacidad y motivación del personal, etcétera.

Elaboración de las tablas de evaluación

No existe un instrumento universal de medida con el que se evalúen todos los productos, dado que el peso específico de cada factor varía en cada mercado y de un tiempo a otro.

Aun siendo el mismo producto dentro de un mercado dado, la importancia de factores, como el ecológico, tiende a variar a medida que la población adquiere mayor conciencia y se preocupa más por la preservación de su medio ambiente. Lo mismo ocurre con el peso que pueda tener un diseño específico, el cual suele variar en función de si se encuentra o no dentro de las tendencias de la moda actual.

Las tablas de evaluación son el instrumento de medida contra el cual se comparan las características del objeto.

Dichas tablas no son ni pueden ser instrumentos exactos, pero sí son muy útiles para representar y analizar objetivamente lo que en esencia puede ser o es subjetivo.

Las tablas de evaluación son el resultado de considerar en forma combinada el objeto que se evalúa y los sujetos para quienes se realiza la evaluación.

El formato de las tablas de evaluación es similar a la que se utiliza para la evaluación de puestos por el método de puntos.

Para construir una tabla de evaluación se toma por separado a cada factor y se asignan grados que implican niveles de preferencia, ordenados de mayor a menor o de menor a mayor en función del nivel de satisfacción que produzcan.

Los grados deben ser definidos de manera tan sencilla como sea posible, ser fáciles de distinguir y estar posicionados claramente respecto a los demás.

Para efectuar una evaluación cuantitativa se debe asignar a cada grado el valor que corresponda al nivel que ocupa en el ordenamiento respectivo.

La asignación de valores o puntos a los grados puede hacerse mediante sondeo de opinión entre los consumidores típicos o por consenso del equipo que prepara las tablas de evaluación, quienes deberán tener siempre en mente los gustos y preferencias del consumidor, ya que en última instancia él decidirá si el producto tiene éxito o no.

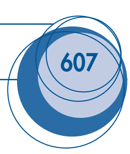
Lo más sencillo y práctico es asignar valores a los grados en la misma forma en que se asignan las calificaciones escolares, ya que para todo mundo resulta claro que 10 de calificación es excelente, en tanto que 0 es por completo inaceptable, 7 es regular con tendencia a mediocre, 8 es regular con tendencia a bueno, y 9 significa una buena calificación.

Suponga que el factor es “sabor”, al cual se define como el nivel de satisfacción y agrado al paladar que produce la ingestión del producto.

Los grados del sabor podrían ser: delicioso, sabroso, regular y desagradable o repugnante.

- Delicioso: el sabor del producto es altamente satisfactorio, invita a consumir más y a repetir su consumo en otras ocasiones. El sabor se recuerda con cierta frecuencia y produce antojo o deseos de volver a consumirlo.
- Sabroso: el sabor del producto agrada al paladar pero no invita a consumirlo en exceso ni en forma repetida.
- Regular: el sabor del producto no disgusta pero tampoco es muy agradable al paladar, su ausencia no es muy notoria.
- Desagradable: el sabor del producto disgusta e invita a reducir significativamente su ingestión.
- Repugnante: el sabor del producto es en extremo desagradable o produce asco al consumirlo, su simple recuerdo produce malestar o molestia.

Para asignar el puntaje a cada grado, como resultado del sondeo de opinión entre consumidores típicos, o entre el grupo encargado de preparar este instrumento de evaluación, podría tener un tabulado como el de la siguiente página:



Evaluadores (calificaciones):

		Evaluadores											
#	**Grado**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	**Promedio**	**Desv. Std**
1.	Delicioso	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	9.9	0.3
2.	Sabroso	9	8	8	8	7	9	8	8	8	8	8.1	0.5
3.	Regular	7	6	7	7	6	8	7	6	5	7	6.6	0.8
4.	Desagradable	2	3	3	4	2	5	4	5	3	4	3.5	1.0
5.	Repugnante	0	0	1	0	0	2	1	0	0	0	0.4	0.7
Promedio por evaluador		5.6	5.4	5.8	5.8	4.8	6.8	5.8	5.8	5.2	5.8		

Tabla 11.1 Calificaciones del sabor del producto.

Dados los resultados anteriores podría asignar el siguiente puntaje:

	Escala de 0 a 10	Escala de 0 a 100
1. Delicioso	10	99
2. Sabroso	8	81
3. Regular	7	66
4. Desagradable	4	35
5. Repugnante	0	4

Tabla 11.2 Puntaje del sabor del producto.

De la misma forma que se elabora la tabla de evaluación para el factor sabor, puede hacerlo para cualquier otro factor, tanto subjetivo como objetivo, por ejemplo, el precio, al cual podría asignar los grados de: muy caro, caro, barato y regalado.

Desarrollo del método y formularios de evaluación

En el desarrollo del método para la realización del análisis de competitividad se deben describir con detalle los procedimientos que se aplicarán para que los evaluadores accedan a la información y entren en contacto con los objetos a evaluar (empresas, productos o sistemas de comercialización); asimismo, se tienen que describir los mecanismos y medios por los cuales los evaluadores podrán tener acceso, observar, probar o, en su caso, degustar el objeto a evaluar.

Para la descripción del procedimiento resulta útil incluir, además del texto paso por paso, los diagramas de flujo correspondientes.

Los formatos básicos en el proceso de análisis de competitividad (ANC) son:

- ANC-01 Grupo de evaluación
- ANC-02 Tabla de factores

- ANC-03 Tabla para evaluación
- ANC-04 Hoja de evaluación
- ANC-05 Concentrado de evaluaciones
- ANC-06 Gráfica del perfil de competitividad

Integración del equipo encargado de la evaluación

Para que la evaluación de la competitividad sea significativa en términos del impacto que tengan en los resultados de la organización, se deberá de integrar un equipo de evaluadores cuyo trabajo produzca información estratégica confiable para la formulación de acciones y planes para aventajar a los competidores.

Existen dos opciones que no se excluyen en cuanto al perfil de los integrantes del equipo de evaluación, ambas tienen ventajas y desventajas, por lo que se pueden usar en forma combinada para obtener las ventajas que ofrecen ambas.

Los equipos de evaluación pueden, por tanto, integrarse por consumidores típicos, expertos o especialistas, o por ambos.

El **equipo de evaluación formado por consumidores típicos** (grupo de enfoque) produce resultados con base en la percepción, gustos y costumbres que sean representativos del segmento de la población al cual pertenecen.

Esta alternativa es muy recomendable cuando se trata de analizar el grado de aceptación y posicionamiento de productos y servicios en el mercado, lo cual depende de las bondades observables y observadas por los consumidores, ya sean reales o ficticias, básicas o accesorias; sin embargo, tiene la desventaja de que los consumidores al evaluar pasan por alto algunos aspectos sustanciales de los productos que no son asequibles a sus sentidos.

El **equipo de evaluación formado por expertos o especialistas** produce resultados que se sustentan en el análisis técnico del objeto evaluado, así como en conocimientos, pruebas y procedimientos formales con el fin de lograr objetividad, lo cual representa su principal ventaja pero, al mismo tiempo, constituye su primordial escollo, porque su opinión y, por tanto, su elección puede diferir de la del consumidor típico quien es finalmente quien decide con su compra el éxito comercial de un producto

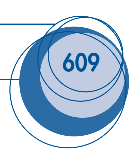
La evaluación técnica suministra información especializada sobre el perfil de competitividad que, dependiendo de la destreza del administrador, puede ser utilizada para publicitar y dar a conocer al consumidor las ventajas reales del producto, apelando a la razón como motivo de compra, en especial cuando se trata de bienes y servicios de tipo industrial, o bien, para desarrollar mejoras en el producto que eliminen o reduzcan las debilidades de la empresa en cuanto al producto, servicios, sistema de comercialización o promoción.

Fase de realización

Evaluación

La forma en que los evaluadores entrarán en contacto con los elementos necesarios para realizar su labor se determina con base en la naturaleza del objeto a evaluar:

- Si el objetivo es evaluar productos, por ejemplo varias marcas de compu-



tadoras personales, éstas deberán ponerse a disposición de los evaluadores para que puedan observar su diseño, rapidez de proceso, facilidad de operación, capacidad de memoria en RAM y en disco, compatibilidad con software diverso, etc., o bien, diversas bebidas o productos alimenticios, en cuyo caso, además de la vista y el contacto con el producto la evaluación debe incluir una degustación del mismo.

- Si el producto fueran automóviles, también tendrían que ponerse a disposición de los evaluadores para que puedan probarlos (conducirlos) junto con la información y folletos respectivos.
- En el caso de prendas de vestir los evaluadores deben probar las prendas y observarlas en otros, para lo cual podría ser conveniente contar con servicio de pasarela.
- Cuando el producto a evaluar sea equipo industrial, además del necesario contacto con el producto, se deberá facilitar a los evaluadores toda la información técnica que requieran y, si lo solicitan, realizar demostraciones de su funcionamiento.
- En caso de que los evaluadores sean especialistas, deberá de proveérseles con las facilidades necesarias para que realicen las pruebas de laboratorio que requieran.
- Si el objetivo es evaluar servicios, los evaluadores deberán de contar con acceso a los servicios en condiciones normales, es decir, sin las alteraciones que produce el saber que se está a prueba.
- Si lo que se busca es evaluar la capacidad y tecnología de producción, los evaluadores deberán contar con información amplia respecto a los procesos, equipo, costos, necesidades de mantenimiento y capacitación, especificaciones, vida útil, datos sobre las características ergonómicas y ecológicas, etcétera.

Evaluar consiste en comparar la realidad percibida contra diversos parámetros que implican superioridad o deficiencia, para ello es indispensable contar con los procedimientos y tablas de evaluación desarrolladas anteriormente.

La evaluación puede hacerse a ojos abiertos o a ojos cerrados: una **evaluación a ojos cerrados** implica ocultar la identificación de los objetos (nombre de la empresa o marca del producto) que deban ser calificados, con el fin de que el buen nombre o posicionamiento de la empresa o producto no influyan en la calificación.

Cuando además de la evaluación a ojos cerrados se hace otra a ojos abiertos, y se observa mucha diferencia en las calificaciones a favor de los productos mejor posicionados en el mercado, significa que en los resultados influyó el prestigio del nombre, fenómeno que se conoce como **efecto marca**.

El método de evaluación debe, además, prever mecanismos para que la calificación de los evaluadores no se contamine con el conocimiento de las calificaciones de otros, a menos que el método de evaluación considere la realización de evaluación colectiva mediante una determinada dinámica de grupo.

Después de que los diversos evaluadores han realizado su tarea, se analiza el resultado para revisar si se presentaron las siguientes situaciones:

- Alta concentración de las calificaciones en un número reducido de valores, esto significa que existe un alto nivel de calificaciones de acuerdo con las percepciones de los evaluadores, como lo muestra la figura 11.3.

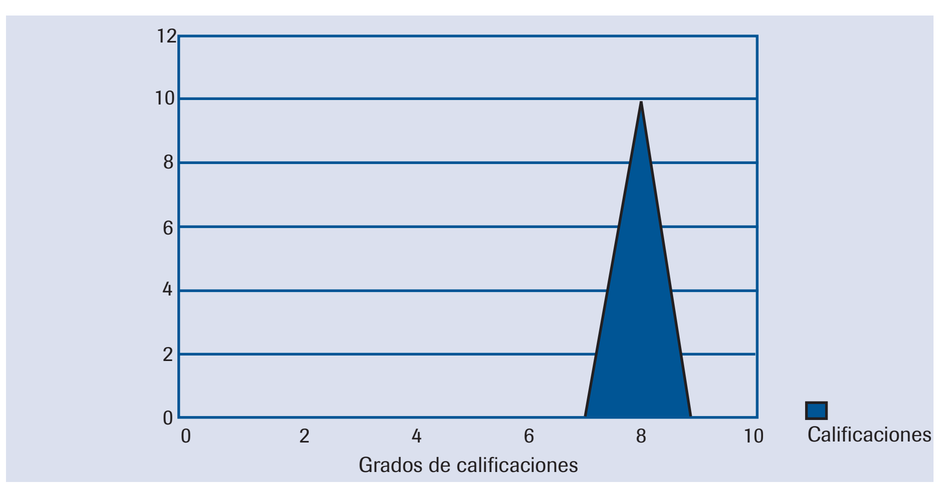


Figura 11.3 Caso 1. Alta concentración de las calificaciones en un número reducido de valores.

- Baja concentración de las calificaciones porque existe una gran dispersión de éstas, las medidas de tendencia central son poco significativas para inferir un determinado comportamiento relacionado con este factor, por lo que su utilización carecería de la confiabilidad necesaria para instrumentar estrategias competitivas, como lo muestra la figura 11.4.

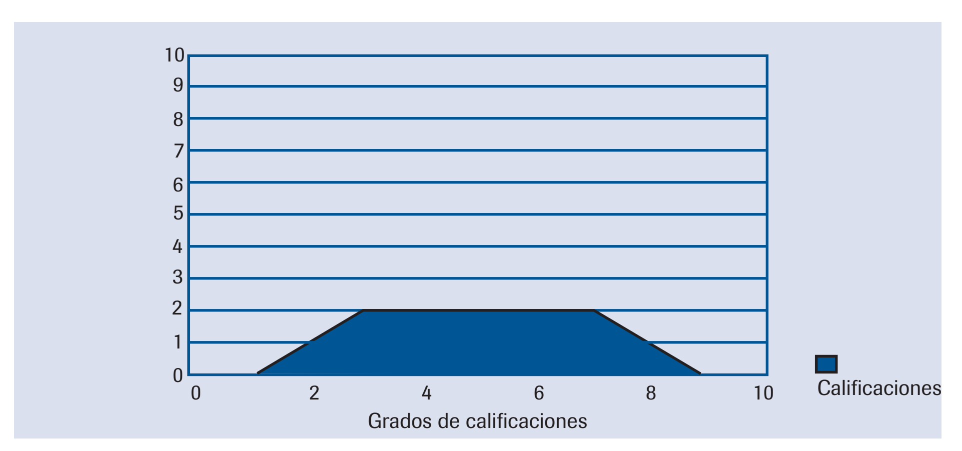


Figura 11.4 Caso 2. Baja concentración de las calificaciones en un número reducido de valores.

- El sesgo izquierdo se presenta cuando las frecuencias de las calificaciones están situadas en su mayor parte en los valores superiores, pero también se presenta un número reducido en los valores inferiores, lo cual puede significar que dentro del universo representado por los evaluadores existe un pequeño número de elementos atípicos respecto a la mayoría, los que pu-



diesen constituir nichos de mercado cuya identificación y especificación podría presentar oportunidades para la empresa, en el caso que no estuviesen siendo satisfechos por otros proveedores, la figura 11.5 ilustra lo anterior.

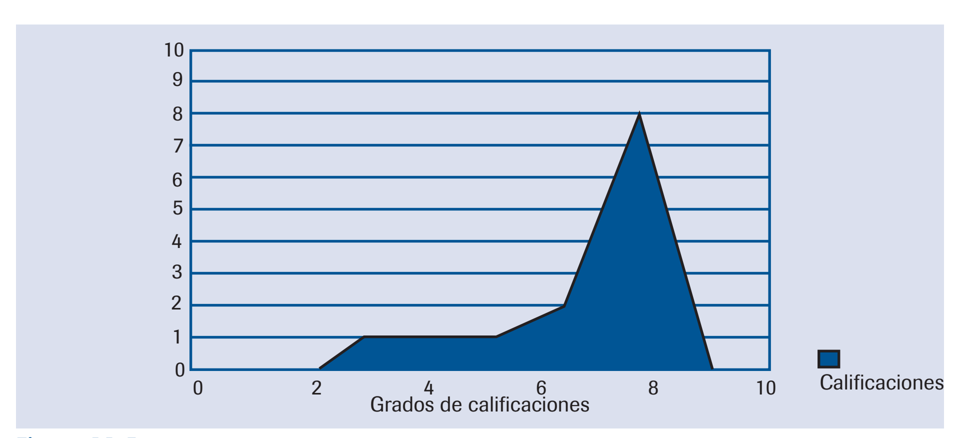


Figura 11.5 Caso 3. Sesgo izquierdo.

La presencia de algún evaluador más benevolente también puede dar lugar a un sesgo izquierdo, en cuyo caso es recomendable eliminar dicha evaluación del universo, ya que considerarla podría distorsionar el diagnóstico.

La incidencia mayoritaria en valores superiores significa que la mayor parte de los evaluadores considera como fuerza las características que presenta el objeto evaluado dentro de un factor determinado.

- Sesgo derecho, el cual se presenta cuando el caso es inverso al anterior, como lo muestra la figura 11.6.

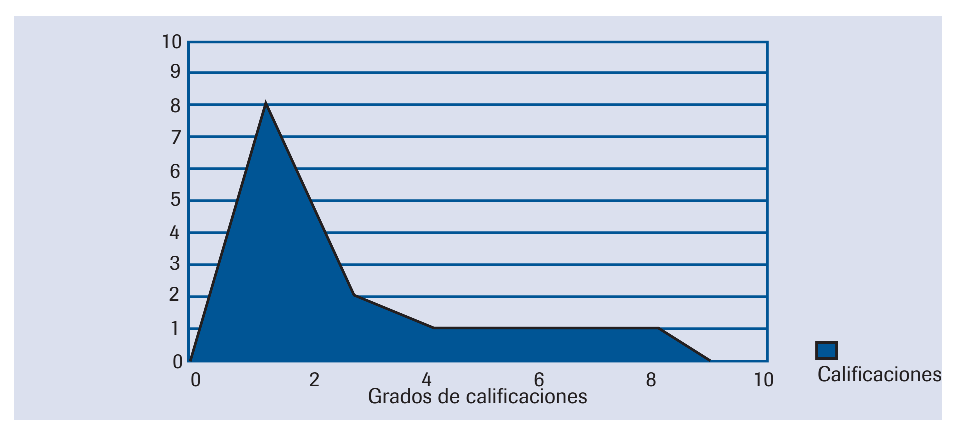


Figura 11.6 Caso 4. Sesgo derecho.

- La concentración significativa de calificaciones en dos o más valores concretos da como resultado una gráfica bimodal o multimodal. Esto puede deberse a que el grupo de evaluadores corresponde a dos o más segmentos cuyas valoraciones difieren en forma significativa, lo anterior se ejemplifica en la figura 11.7 en la siguiente página.

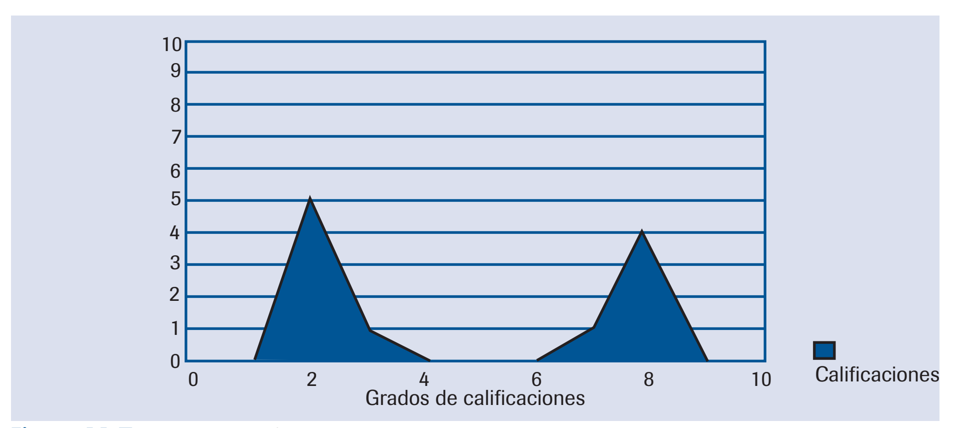


Figura 11.7 Caso 5. Gráfica bimodal (multimodal).

Preparación para el análisis: concentrado, tabulado y graficación

Después de que cada evaluador haya terminado, se deberán concentrar en una tabla las calificaciones para proceder a realizar el trabajo de preparación estadística y la gráfica con la que se ejecutará el análisis.

Mediante el trabajo de preparación estadística se obtienen los siguientes elementos:

- Promedio y desviación estándar de las evaluaciones otorgadas por evaluador.
- Promedio y desviación estándar de las evaluaciones obtenidas por cada objeto (empresa, producto, servicio, promoción, etcétera).
- Identificación de la incidencia en acumulación o dispersión de los datos en determinados valores o rangos, en la distribución de calificaciones.
- Identificación de la moda o modas en la distribución de las calificaciones.

Para obtener dichos elementos es necesario realizar una presentación visual de las calificaciones, esto se logra mediante de la preparación de las siguientes gráficas:

- Gráfica de evaluación de cada elemento del producto por separado:

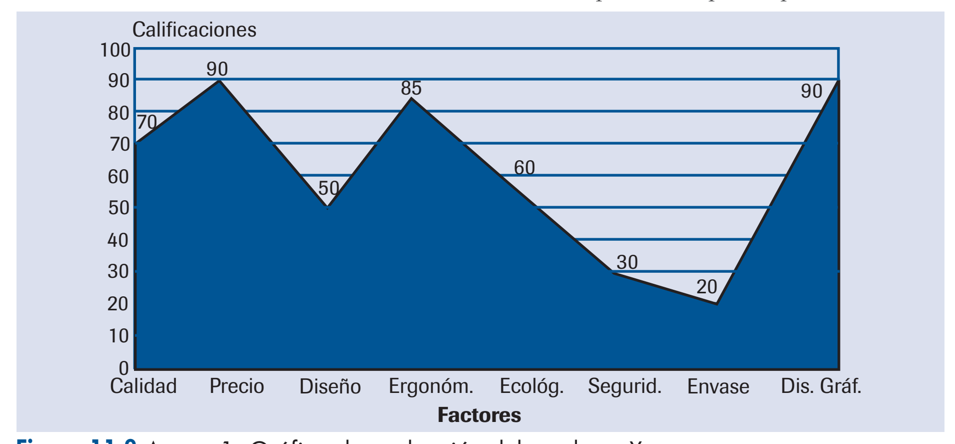
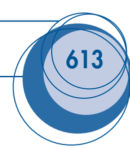


Figura 11.8 Anexo 1. Gráfica de evaluación del producto X.



- Gráfica de perfil de competitividad sin ponderar.

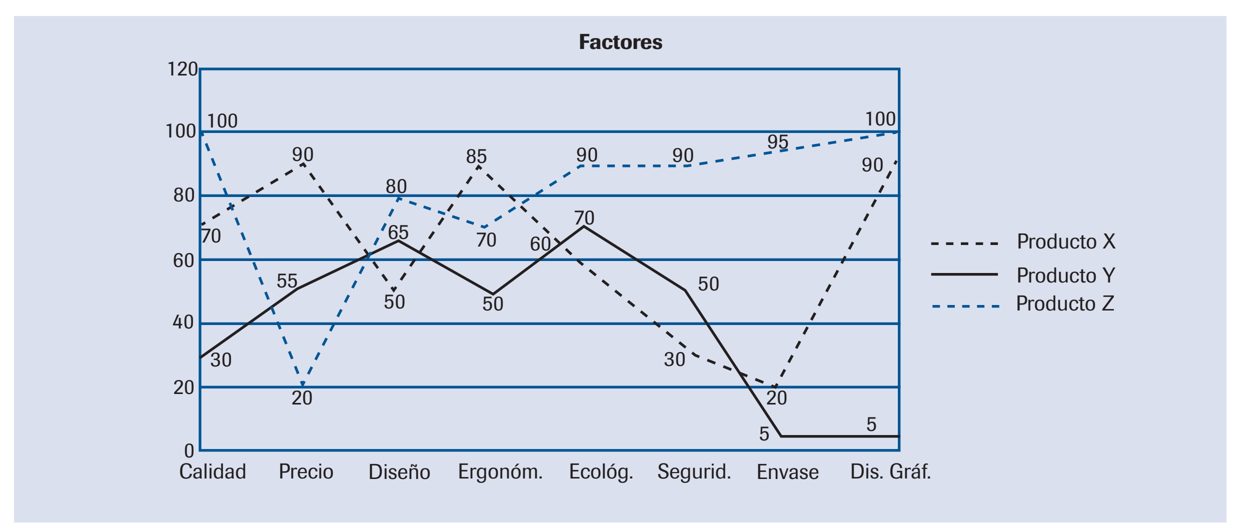


Figura 11.9 Anexo 2. Gráfica de perfil de competitividad sin ponderar.

- Gráfica de perfil de competitividad ponderado.

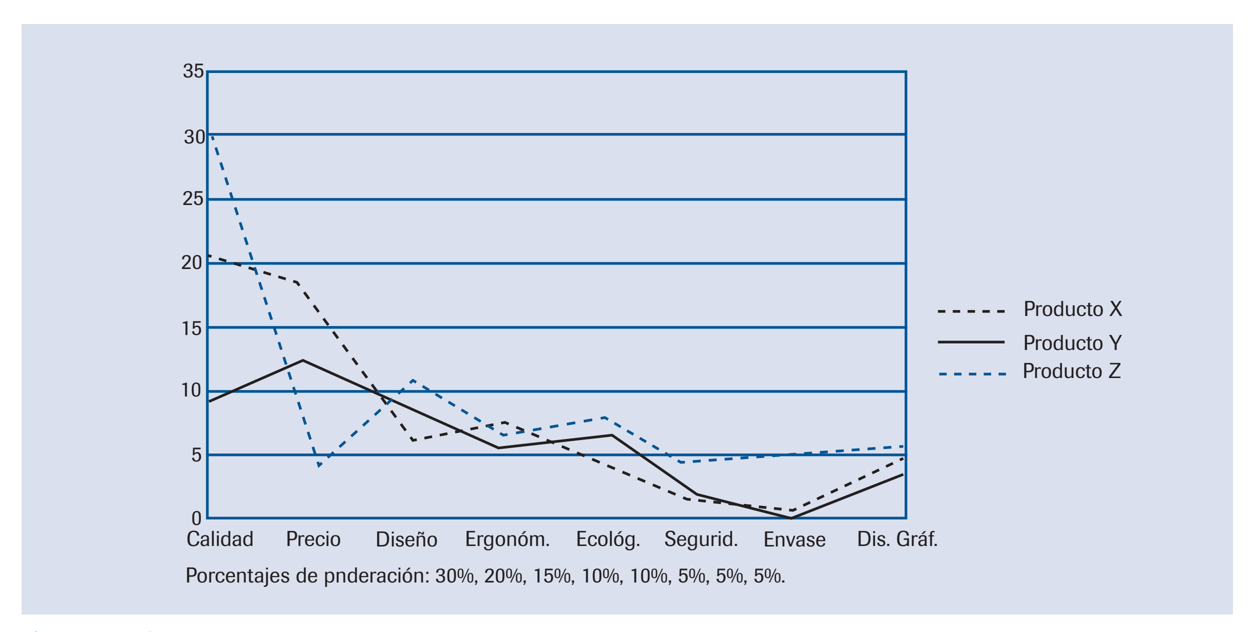


Figura 11.10 Anexo 3. Gráfica de perfil de competitividad ponderado.

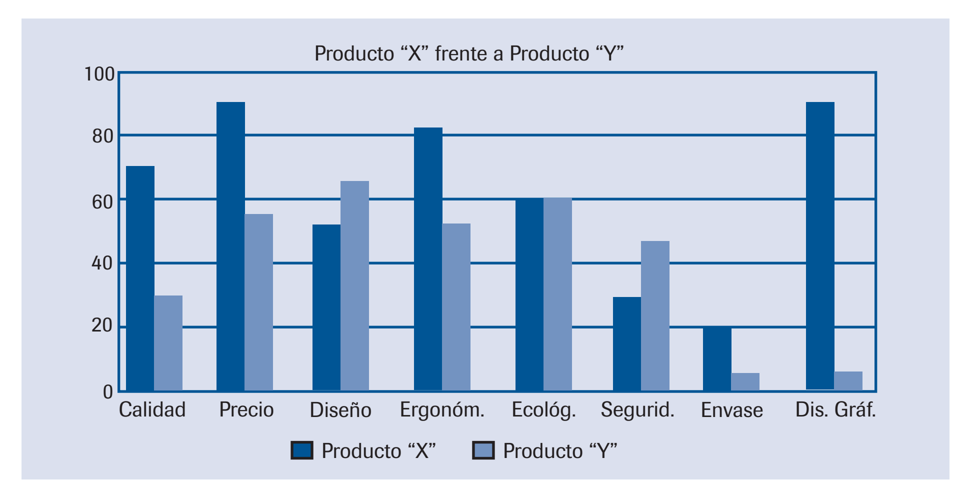


Figura 11.11 Anexo 4. Gráfica de perfil de competitividad comparativo.

- Gráficas de perfil de competitividad comparativo uno a uno.

Análisis

Analizar significa estudiar un objeto descomponiéndolo en cada uno de sus elementos a fin de conocer su estructura y funcionamiento parcial y total.

El análisis de competitividad tiene dos propósitos utilitarios bien definidos, uno es el de sobrevivir y el otro es el de crecer frente a los riesgos propios de la competencia y aprovechando las oportunidades que presenta el entorno competitivo.

En una competencia, quien tiene mayores probabilidades de triunfar es el mejor dotado o el que sea más rápido para responder y lo haga de manera más eficaz.

El análisis de competitividad no incrementa las fortalezas de una organización, pero sí proporciona la información necesaria que le permitirá actuar más rápido y de una manera más asertiva y, en consecuencia, incrementar sus fortalezas y reducir sus debilidades frente a los contrincantes y, finalmente, producir mejores resultados.

En este tipo de estudios los aspectos que se considerarán son: análisis de fortalezas y debilidades, análisis de posicionamiento, análisis comparación uno a uno y análisis costo-beneficio (tipo Pareto).

El análisis de fortalezas y debilidades

Las fortalezas son potencialidades con que cuenta un sujeto para subsistir y crecer, en tanto que las debilidades son el conjunto de deficiencias que ponen en riesgo su existencia y menguan sus resultados.

En el proceso de análisis de competitividad se hacen evidentes las fortalezas y debilidades de los productos. Las fortalezas corresponden a aquellos factores en los cuales se les otorgó una calificación sobresaliente, en tanto que las debilidades corresponden a aquellos factores en los que el producto calificado obtuvo una calificación deficiente.

En el diseño de estrategias para competir y superar a los competidores es fundamental utilizar las fortalezas y hacer lo posible por superar las debilidades, procurando, mientras tanto, que no sean visibles a los ojos de la competencia.

Los distintos factores que intervienen en las fortalezas y debilidades de la organización no tienen la misma importancia ni producen el mismo efecto. Jerarquizar la importancia de cada uno es muy útil para racionalizar las acciones tendentes a incrementar la capacidad competitiva. Un ejemplo es asignar los recursos limitados a aquellas tareas que puedan generar mejores y mayores resultados.

Cada una de las cuatro gráficas anteriores, en las que se representa el análisis de competitividad, ofrece un ángulo diferente de estudio:

1. **La gráfica de evaluación de cada producto o servicio por separado** muestra en forma objetiva y clara las fortalezas y debilidades de cada producto o servicio mediante cúspides y depresiones, respectivamente.
2. **La gráfica del perfil de competitividad sin ponderar** presenta la comparación entre los competidores y patentiza las ventajas y desventajas de cada uno en función al perfil competitivo de los demás.
3. **La gráfica de perfil de competitividad ponderado** resalta en forma combinada las fortalezas y debilidades de la organización, así como su impacto en el perfil de competitividad en comparación con los competidores.

   Este tipo de gráfica conduce hacia el análisis de Pareto, el cual tiene como objetivo lograr los mayores resultados con los menores insumos (80/20).
4. **La gráficas de perfil de competitividad comparativo uno a uno ponderadas y no ponderadas** focalizan el estudio hacia el desarrollo de estrategias respecto a uno de los competidores (comparación uno a uno).

El análisis de posicionamiento

El posicionamiento se entiende de dos formas: la imagen mental e inmediata que se tiene de un determinado objeto y el lugar que ocupa un objeto en el mapa general de objetos similares.

Si el objeto de análisis fuera la empresa, el posicionamiento se podría concebir de dos formas:

- La percepción de imagen, prestigio y buen nombre, calidad, seriedad, ética y profesionalismo que se asocian con tal o cual empresa.
- La ubicación dentro de los segmentos de mercado en que opera la empresa por ejemplo:
  - La empresa es el líder del mercado
  - La empresa opera exclusivamente en segmentos populares de bajos ingresos
  - La empresa sólo opera en segmento de especialistas

Si el objeto de análisis fueran productos o servicios, su posicionamiento se conceptualizaría de manera análoga a la anterior.

Fase de utilización

El estudio se pone en práctica después de establecer el diagnóstico correspondiente, el cual será la base para desarrollar las estrategias generales y particulares.

El propósito de las estrategias generales es incrementar la competitividad del objeto en cuestión, en tanto que el de las estrategias particulares es el de superar o vencer a un determinado contrincante.

Formulación de estrategias de competitividad

Para facilitar la formulación de estrategias de competitividad se anexa el formato ANC-07 que presenta una extensa gama de posibilidades que, sin pretender ser completa, sí puede ser útil para formular las estrategias generales o particulares.

En este formato se incluyen los siguientes grupos de estrategias:

- Estrategias para la producción
- Estrategias para el producto
- Estrategias para el precio
- Estrategias para el mercado
- Estrategias para la comercialización
- Estrategias para el servicio

Estrategias para la producción

Este tipo de estrategias presentan diversas alternativas respecto a:

- Tipo de producción: por lotes o sobre pedido
- Forma de producir: tecnología utilizada para producir (manual o mecanizada) y el nivel de tecnología aplicada
- Capacidad y flexibilidad en la planta productiva
- Nivel de producción: masiva o limitada
- Lugar para producir: ubicación de la planta fabril dentro o fuera del país y utilización del servicio de terceros en procesos de producción.

Estrategias para el producto

- Variabilidad en la presentación del producto
- Tamaño de la línea de productos, es decir, número y diversidad de productos que la empresa maneja.
- Flexibilidad en la elaboración del producto, en otras palabras, su nivel de personalización o estandarización.
- Variabilidad respecto a los usos del producto dependiendo del medio geográfico, clima, edad, cultura, evento o situación.
- Mejoras en el envase o empaque: en cuanto a forma, tamaño, material, textura, etcétera.
- Mejoras en el embalaje

- Mejoras en el diseño gráfico en cuanto a formas, colores, tipografía, imágenes, etcétera.
- Variabilidad de la calidad: calidad única, calidades diversas en función del precio y segmento del mercado, calidad respecto al posicionamiento deseado del producto en el mercado en función de los niveles socioeconómicos y socioculturales de los consumidores.
- Estrategia respecto a la durabilidad: corta vida o pronta obsolescencia, durabilidad dentro del promedio y larga vida operativa del producto con escaso nivel de obsolescencia o posibilidad de actualización o escalamiento.
- Estrategia respecto al diseño: diseño tradicional en comparación con diseño creativo, vanguardista, novedoso e imaginativo.
- Estrategia para la tecnología del producto: tecnología de punta, tecnología promedio o tecnología a la zaga.
- Estrategia respecto a la seguridad del producto en cuanto al posible daño que su uso o manejo pudiera causar al ser humano.
- Estrategia respecto a la ecología en cuanto al cuidado del ambiente.
- Estrategia respecto a ergonomía y comodidad, dada las características y dimensiones orgánicas del consumidor o usuario.
- Estrategias de marca respecto al nombre con el que se identificará al producto, ya sea a través de la marca propia, marca del distribuidor o la de un tercero con derecho a usar y explotar un nombre adecuadamente posicionado en el mercado, o bien, a través de no utilizar ninguna marca que lo relacione con el productor, distribuidor o alguna empresa reconocida.

Estrategias para el precio

Estas estrategias se utilizarán durante el ciclo de vida del producto, es decir, durante la introducción, el crecimiento y en la etapa de mantenimiento, y deberán estar de acuerdo con el mercado al que se dirige.

Estrategias para el mercado

Este tipo de estrategias deberán adecuarse a los mercados y segmentos o nichos de mercado a los que se desea llegar, y a la selección de canales de distribución.

Estrategias para la comercialización

Estas estrategias comprenden los programas, medios y acciones que se utilizarán para dar a conocer y procurar la aceptación y fidelidad del consumidor respecto a los productos o servicios que la empresa ofrece.

Estrategias para el servicio

Como apoyo a la labor de preventa, venta y posventa.

Instrumentación de estrategias

Una vez que se han formulado las estrategias y los planes, hay que ponerlos en práctica si se quiere obtener resultados, para ello se deberá contar con los recur-

sos especificados en un presupuesto y con el tiempo programado; con frecuencia por medio de ruta crítica, CPM o gráfica de Gantt.

Juicio crítico del análisis de competitividad

El análisis de competitividad es una técnica relativamente sencilla, muy útil e importante para las empresas que operan en un ambiente en el que hay mucha competencia, o para las que la globalización representa un riesgo.

Tres son los elementos fundamentales en el análisis de competitividad, sin los cuales no es factible llevarlo a cabo: información de la empresa, información de los competidores y la utilización de un método de análisis y evaluación eficaz.

El análisis de competitividad es una técnica con la que se obtienen resultados a corto plazo, requiere necesariamente de trabajo de investigación de campo para obtener la información y, en su caso, de los productos de la competencia.

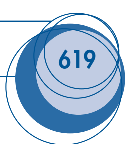
Cuestionarios y formatos para el análisis de competitividad

A continuación se presentan ejemplos de los formatos que se utilizan en el análisis de la competitividad, algunos de los cuales se mencionaron en la exposición.

- ANC-01 Grupo de evaluación-relación de integrantes
- ANC-02 Tabla de factores
- ANC-03 Tabla para evaluación
- ANC-04 Hoja de evaluación
- ANC-05 Concentrado de evaluaciones
- ANC-06 Gráfica del perfil de competitividad

ANC-01 Grupo de evaluación-relación de integrantes

	Nombre	Dirección	Características para segmentación (sexo, edad, escolaridad, etc.)								
			A	B	C	D	E	F	G	H	I
1											
2											
3											
4											
5											
6											
7											
8											
9											
10											
11											
12											



Claves de características para la segmentación

A		F	
B		G	
C		H	
D		I	
E			

ANC-02 Tabla de factores

Correspondiente a:

Número	Título del factor	Ponderación
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		
11		
12		
13		
14		
15		

ANC-03 Tabla para evaluación

Título del factor:

Descripción del factor:

Grados:

Título del grado	Descripción del grado	Puntos
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		

ANC-04 Hoja de evaluación

Producto (esencial, ampliado, envase, embalaje), empresa o sistema de comercialización:

Calificaciones:

Factor	Grado y puntos	Observaciones y comentarios
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		

Evaluación hecha por:



ANC-05 Concentrado de evaluaciones

Correspondiente a (producto, empresa o sistema comercialización):

____

Concentrado de calificaciones:

Factor	Evaluadores	Calificaciones otorgadas por cada evaluador												Promedio	Desviación estándar
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
1															
2															
3															
4															
5															
6															
7															
8															
	Promedio														

ANC-06 Gráfica del perfil de competitividad

Correspondiente a:

____

Clave	Concepto

Factores	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
100													
90													
80													
70													
60													
50													
40													
30													
20													
10													
0													

Resumen

El análisis de competitividad comprende una serie de métodos mediante los cuales se comparan las fortalezas y debilidades de la empresa, con las de los competidores, para desarrollar las estrategias necesarias para ser competitivas. Es esencialmente un estudio de la "calidad" que confronta la posición externa de la empresa en seis aspectos (producción, los productos, perfil de la competitividad de la empresa, sistemas de comercialización, promoción y servicios).

El proceso de análisis de competitividad se realiza por medio de tres fases: la de preparación comprende la integración del grupo de evaluación, determinación de factores para la evaluación y la formulación de tablas de evaluación con grados y puntos; en la de realización los evaluadores analizan, prueban o degustan y califican, concentración de evaluaciones y graficación del perfil de competitividad con su relación de comentarios y observaciones y, finalmente, la fase de utilización, que comprende la formulación del diagnóstico, estrategias, planes y proyectos.

Cuestionario

1. ¿Qué comprende el análisis de competitividad?
2. Enuncie las tres fases del método de análisis de competitividad expuesto:
3. ¿Qué actividades comprende la fase de preparación?
4. ¿Qué actividades comprende la fase de realización?
5. ¿Qué actividades comprende la fase de utilización?
6. ¿En qué consiste la jerarquización de los factores?
7. ¿Cuáles son los dos procedimientos para jerarquizar los factores?

8. Mencione los tipos de graficas que más se utilizan en un estudio de análisis de competitividad.
9. Mencione los cuatro aspectos que fundamentalmente se analizan en este tipo de estudios.
10. ¿Cuáles son las dos tareas que comprende la fase de utilización?

Ejercicios y prácticas

Práctica.
Desarrollo de un proceso relativo al análisis de competitividad para un grupo de productos determinado

Objetivo:
Los alumnos serán capaces de desarrollar un análisis de competitividad de productos para llevar a cabo las estrategias que incrementen su competitividad y con ello sus probabilidades de éxito comercial, tanto en el mercado local como en el de exportación.

Descripción:
Para desarrollar esta práctica se debe utilizar la metodología presentada en este capítulo. El profesor deberá explicarla y facilitar o designar los productos que compiten o pueden competir entre sí, respecto a los cuales se realizará el análisis de competitividad. Asimismo, integrará a los alumnos en varios grupos de enfoque, en cada uno de los cuales se seleccionarán dos personas para que coordinen el ejercicio y tomen nota de los resultados y observaciones relevantes que surjan durante la práctica.

Se recomienda que al concluir, alguno o todos los grupos de enfoque, a criterio del profesor, hagan la presentación respectiva a fin de recibir la correspondiente realimentación por parte del profesor y de sus compañeros, ya que con esta acción suelen fijarse más profundamente los conocimientos adquiridos.

Para la presentación de los resultados cada grupo de enfoque deberá preparar y analizar las gráficas correspondientes, en el orden en que se presentaron en este capítulo. Los integrantes de cada grupo deberán realizar el análisis, diagnóstico y estrategias que presentarán como resultado final.
Como ejemplo de las tablas de evaluación se presentan las siguientes:

ANC-02 Tabla de factores

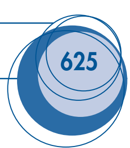
Número	Título del factor	Ponderación
1	Sabor	30%
2	Nutrición	20%
3	Seguridad	20%
4	Precio	15%
5	Diseño del envase	10%
6	Diseño gráfico	5%

ANC-03 Tabla para evaluación

Título del factor: sabor		
Descripción del factor: es la sensación de agrado o desagrado que produce al paladar la ingestión del producto		
Grado	Descripción del grado	Puntos
1	Delicioso: sabor muy agradable que permanece y motiva a consumir más.	+100
2	Sabroso: sabor que agrada al paladar pero que no suele recordarse con un singular deseo.	+50
3	Indiferente: el sabor del producto no gusta ni disgusta.	0
4	Desagradable: sabor que causa desagrado e insatisfacción pero que no se recuerda como algo repugnante.	-50
5	Muy desagradable: sabor que produce gran insatisfacción, se recuerda como muy desagradable y nunca se estaría dispuesto a consumirlo nuevamente.	-100

ANC-03 Tabla para evaluación

Título del factor: nutrición		
Descripción del factor: nivel en que la ingestión de un producto comestible proporciona los elementos que requiere el organismo para su adecuado funcionamiento, crecimiento y salud		
Grado	Descripción del grado	Puntos
1	Muy nutritivo: el producto contiene muchos elementos alimenticios que ayudan al buen funcionamiento del organismo.	+100
2	Nutritivo: el producto contiene algunos elementos nutritivos, como vitaminas, proteínas, calcio, etcétera.	+50
3	Chatarra: el producto no provee sustancias alimenticias que ayuden al funcionamiento del cuerpo.	-50
4	Dañino: la ingestión del producto causa algún perjuicio a la salud.	-100



ANC-03 Tabla para evaluación

Título del factor: seguridad/salud		
Descripción del factor: grado en que el uso o manipulación del producto y su envase pueden dañar la integridad física de quien lo utiliza		
Grado	Descripción del grado	Puntos
1	Producto seguro: el producto o el envase no presentan riesgo.	+100
2	Casi seguro: el producto o el envase presentan sólo un leve riesgo para quien lo utiliza.	+50
3	Riesgoso: el producto o el envase presentan cierto peligro de diversa gravedad para el consumidor.	-50
4	Peligroso: el producto o envase presentan grave riesgo para el consumidor y le puede ocasionar daños considerables.	-100

ANC-03 Tabla para evaluación

Título del factor: precio		
Descripción del factor: sensación de satisfacción que se produce al adquirir un producto		
Grado	Descripción del grado	Puntos
1	Caro: el precio del producto es demasiado alto, lo cual imposibilita su adquisición o deja la sensación de haber sido estafado.	-100
2	Indiferente: se puede comprar, pero su adquisición no deja la sensación de haber "hecho una buena compra", aunque tampoco la de haber sido estafado.	0
3	Buen precio: la compra deja la grata sensación de haber adquirido algo por menos dinero de lo que vale.	+100

ANC-03 Tabla para evaluación

Título del factor: diseño gráfico		
Descripción del factor: colores, etiquetas, figuras pintadas o resaltadas e información presentada en el envase		
Grado	Descripción del grado	Puntos
1	Buen diseño gráfico: el diseño gráfico es atractivo y estético, cumple con las normas y presenta la información en forma clara	+100
2	Regular: se limita a cumplir las normas, pero sin destacar.	0
3	Deficiente: no cumple con las normas y/o no es adecuado o es desagradable para el mercado al que se dirige	-100

ANC-03 Tabla para evaluación

Título del factor: diseño del envase		
Descripción del factor: cualidades del envase en cuanto a diseño atractivo, ergonomía, ecología, materiales, presentación y tamaño		
Grado	Descripción del grado	Puntos
1	Excelente envase: aquel que reúne todas las características deseables, que además de ser atractivo, el consumidor desea conservar.	+100
2	Buen envase: cubre las expectativas del consumidor y del mercado al que se dirige respecto a las características del envase para un tipo determinado de producto, además de ser atractivo para el comprador.	+50
3	Envase aceptable: sólo cubre las expectativas, pero no presenta ningún elemento que lo haga atractivo.	0
4	Envase deficiente: presenta uno o varios problemas en su diseño.	-50
5	Envase pésimo: su diseño disgusta o produce rechazo de los posibles compradores.	-100



Apéndice

FORMATOS DE LOS DIVERSOS ESTUDIOS DE COMERCIO INTERNACIONAL

Introducción

El propósito de este apéndice es presentar, en una visión de conjunto y en forma condensada, los diferentes tipos de estudios que son comunes en la aplicación del marketing al comercio exterior.

En cada tipo de estudio se menciona para qué sirve y su contenido capitular; el estudioso del comercio internacional puede modificar el esquema presentado para satisfacer sus requerimientos y objetivos específicos.

Plan de negocios

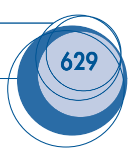
A continuación se presentan tres esquemas referentes al plan de negocios: el primero aplica a pequeñas empresas, el segundo se enfoca empresas medianas y grandes, y el tercero corresponde al utilizado por diversas instituciones de educación superior en sus programas de emprendedores.

El estudiante podrá analizar los tres esquemas y optar por aquel que más se ajuste a sus necesidades.

Plan de negocios para pequeñas empresas

El plan de negocios aplicable a pequeñas empresas cuenta con las siguientes secciones:

Figura A.1 Plan de negocios para pequeñas empresas.



1. Carátula
2. Índice
3. Resumen ejecutivo
4. Descripción del negocio actual (en caso de no ser la creación de una nueva empresa).
5. Descripción de los proyectos, "las buenas ideas", con la descripción detallada de los mismos.
6. Análisis de mercado que sustente la viabilidad económica de cada proyecto.
7. Programa de actividades
8. Financiación, con montos, fuentes de financiamiento, tasa interna de rendimiento, estimación de montos y de ingresos, costos, gastos y utilidades por periodo.
9. Anexos. Sección en la que aparecen los documentos que respaldan el desarrollo y las conclusiones.

Plan de negocios para empresas medianas y grandes

Un plan de negocios estándar aplicable a empresas medianas y grandes comprende las siguientes ocho secciones:

1. Carátula o portada
2. Índice
3. Introducción y propósitos
4. Resumen ejecutivo (resumen de negocio y la perspectiva para el futuro)
5. Estimación de rendimiento y retorno de la inversión
6. Situación actual (para empresas en operación)
   - **6.1** La estructura organizacional: áreas, funciones, métodos y procedimientos
   - **6.2** Dirección
   - **6.3** Situación financiera
   - **6.4** Situación del área de producción o en el área de prestación del servicio, según corresponda
   - **6.5** El producto o servicio
   - **6.6** Situación comercial
   - **6.7** Competencia

7. Situación futura: enunciado de planes y proyectos de nuevos negocios o crecimiento, según corresponda.
   - **7.1** Programa de actividades por cada uno de los proyectos
   - **7.2** Presupuesto
   - **7.3** Requisitos legales

8. Anexos

Figura A.2 Plan de negocios para empresas medianas y grandes.

Plan de negocios para programas universitarios de emprendedores

En este esquema se presenta el capitulado que siguen diversas instituciones de educación superior que operan programas de emprendedores.

Primero se explican las cinco áreas que se trabajan en dichos programas, se indican los datos en cada área y, a continuación, se enuncia el capitulado.

Áreas del plan de negocios para emprendedores

Plan de negocios para emprendedores

Datos respecto a la empresa

Nombre de la empresa
Logotipo de la empresa
Antecedentes de la empresa
Quiénes somos
Naturaleza de la empresa
Misión
Visión
Objetivos generales y específicos
Valores
Filosofía
Lema
Asesores externos
Nombre del producto
Descripción del producto
Logotipo del producto
Eslogan
Envase del producto
Análisis FODA de la empresa
Estrategias de FODA (maxi-mini)
Demanda en el sector
Áreas de impacto de la empresa

Estudio técnico

Objetivos del área operativa
Personal operativo
Localización de la planta
Distribución de la planta
Consideraciones (local, compra, venta)
Definición del producto final
Medidas de seguridad del producto
Sistema de producción utilizado
Descripción del proceso productivo
Tecnología utilizada
Proceso de control de calidad
Proceso de adquisición de la materia prima y materiales
Descripción de maquinaria
Capacidad de producción
Proceso de control de inventarios
Costos de producción
Norma oficial del producto

Estudio del mercado

Descripción de la zona de estudio
Área de influencia del mercado
Perfil del consumidor
Análisis de la demanda
Análisis de la oferta
Competencia del mercado
Interacción entre la oferta y la demanda
Diseño del cuestionario piloto y real
Tabulación, gráficas y análisis de la encuesta
Precio
Pronóstico de ventas
Localización inferida de la planta
Análisis FODA del mercado
Estrategia del FODA (maxi-mini)
Promoción
Crecimiento y expansión
Conclusión del estudio de mercado

Estudio administrativo

Objetivos
Metas
Políticas
Reglas
Tipos de autoridad
Estructura de autoridad
Organigrama
Plantilla del personal
Descripción de puestos
Tabla de sueldos
Políticas operativas
Horarios de trabajo
Prestaciones a los trabajadores

Estudio financiero

Balance general
Estado de resultados
Costos directos de materia prima
Costos de mano de obra
Costos indirectos

Figura A.3 Plan de negocios en programas universitarios de emprendedores.

La información respecto a la empresa comprende: nombre, logotipo, antecedentes, ¿quiénes somos?, naturaleza jurídica de la empresa, misión, visión, objetivos generales y específicos, valores, filosofía, lema, asesores externos, nombre, descripción del producto, logotipo del producto, eslogan, envase del producto, análisis FODA de la empresa, estrategias FODA (maxi-mini), demanda en el sector y áreas de impacto de la empresa.

El **estudio del mercado** contiene: descripción de la zona de estudio, área de influencia del mercado, perfil del consumidor, análisis de la demanda, análisis de la oferta, competencia del mercado, interacción entre la oferta y la demanda, diseño del cuestionario piloto y real, tabulación, gráficas y análisis de la encuesta, precio, pronóstico de ventas, localización inferida de la planta, análisis FODA del mercado, estrategias del FODA (maxi-mini), promoción, crecimiento y expansión y conclusión del estudio de mercado

En el **estudio técnico** aparecen los siguientes datos: objetivos del área operativa, personal operativo, localización de la planta, distribución de la planta, consideraciones (local, compra, venta), definición del producto final, medidas de seguridad del producto, sistema de producción utilizado, descripción del proceso productivo, tecnología utilizada, proceso de control de calidad, proceso de adquisición de la materia prima y materiales, descripción de maquinaria, capacidad de producción, proceso de control de inventarios, costos de producción y norma oficiales acerca del producto.

En el **estudio administrativo** se contemplan: objetivos, metas, políticas, normas o reglas, tipos de autoridad, estructura de autoridad, organigrama, plantilla de personal, descripción de puestos, tabla o estructura de sueldos, políticas operativas, horarios de trabajo, prestaciones a los trabajadores y documentos legales.

El **estudio financiero** contiene: balance general, estado de resultados, costos directos de materia prima, costos de mano de obra y costos indirectos.

Capitulado estándar del plan de negocios en programas universitarios de emprendedores

- Prólogo
- Introducción
- Capítulo 1. Resumen ejecutivo: declaración sumaria, estado presente de la empresa, oportunidades estratégicas, "empujón de la empresa", estrategias comerciales, requisitos del recurso, beneficios esperados, requerimientos netos de efectivo, medidas de desempeño e hitos.
- Capítulo 2. Análisis de la empresa: datos históricos, productos, mercados, clientes, posición de tecnología, integración hacia delante o hacia atrás, comparaciones de costos, recursos operacionales, fortalezas y debilidades de la empresa, bases de competición, factores importantes para el éxito y posición competitiva.
- Capítulo 3. Análisis de la industria: descripción de la industria, tamaño de la industria y tasa de crecimiento, factores de crecimiento importantes, influencias cíclicas, estacionalidad, ciclo de vida de la industria, características operativas, financieras y tendencias y proporciones financieras.
- Capítulo 4. Análisis del mercado: alcance y distribución del mercado, segmentación del mercado, cambios en la demanda del mercado y tendencias,



principales clientes y su concentración, tácticas de las ventas, canales de distribución, tendencias en precios, ventas personales, promoción de ventas y publicidad, principales competidores.

- Capítulo 5. Plan estratégico: objetivos a largo plazo, principales indicadores de desempeño, programa de actividades, fortalezas y debilidades de la empresa, principales riesgos y oportunidades, estrategias comerciales.
- Capítulo 6. Gestión: elementos de éxito, organización, responsabilidades, funciones del personal estratégico, características, habilidades, limitaciones y problemáticas del personal.
- Capítulo 7. Análisis financiero: estados pro forma de la situación financiera, estado de resultados, ingresos, balance general, movimientos de tesorería, punto de equilibrio y conclusiones en el ámbito financiero.

Contenido documental del plan de exportación

El contenido documental del plan de exportación se compone de los siguientes elementos (figura A.4 en la página 635):

1. Carátula.
2. Índice.
3. Introducción: ¿por qué se elaboró y presenta el plan de exportación?, ¿cuál es su utilidad para la empresa? y ¿cuáles son las razones para exportar?
4. Resumen ejecutivo (de una a dos páginas).
5. Observaciones y recomendaciones (máximo tres páginas).
6. Objetivos comerciales y financieros del proyecto de exportación.
7. Análisis de la situación actual que sustente los argumentos en favor o en contra de exportar a cada mercado meta:
   - **7.1** La empresa: organización para la exportación, capacitación y conocimiento de los procesos para la comercialización internacional, tecnología de los medios de producción y capacidad financiera.
   - **7.2** El producto o servicio: análisis de costos directos e indirectos, fijación de precios de exportación, volumen exportable, estacionalidad en la demanda y producción, perfil de competitividad del producto para cada mercado meta, calidad del producto, diseño, insumos, envase, embalaje y etiquetas, normas y regulaciones gubernamentales nacionales y de cada mercado meta, promoción y publicidad aplicada para productos similares en el mercado meta.
   - **7.3** El mercado interno: participación, características, oportunidades y riesgos.

8. El mercado meta:
   - **8.1** Identificación, evaluación y selección del o de los mercado(s) meta (directos e indirectos, primarios y secundarios), volumen y valor del mercado, tendencias, segmentación, distribución geográfica, competencia (procedencia, empresas, marcas, niveles de precio, participación de mercado), presentación de los productos, envase, embalaje, promoción y publicidad, medios de introducción de nuevos productos y estructura del sector industrial del mercado meta.

Por lo general, los mercados meta atractivos corresponden a aquellos países en los cuales la empresa posee alguna ventaja competitiva.

8.2 El consumidor: perfil del consumidor, estratos, hábitos, usos, costumbres y tendencias del consumo, medios promocionales recomendables para ese perfil de consumidor.

8.3 Canales de distribución: introductores e importadores, mayoristas y medio mayoristas, minoristas (detallistas, tiendas de autoservicio, cadenas de supermercados e hipermercados), usos, costumbres, términos y condiciones habituales en la distribución, comercialización, representación y franquiciamiento, normatividad y costos para instalar una empresa filial en el mercado meta.

9. El entorno: información económica, demográfica, política y cultural del mercado meta: producto interno bruto, balanza comercial, ingreso y consumo per cápita, inflación, áreas económicas, inversión nacional y extranjera, crecimiento demográfico, estructura demográfica, población urbana y rural, distribución de la población por nivel socioeconómico, distribución política, panorama político, aspectos culturales a considerarse en la introducción y comercialización del producto a exportar, aspectos culturales en la negociación comercial en el mercado meta, agencias de gobierno y privadas a las cuales acudir; todo esto de acuerdo con lo que sea significativo para la naturaleza del producto en cada mercado meta.

10. Sugerencia de estrategias para: la empresa y su organización para la exportación, producción, producto, envase y embalaje, mercado, promoción y servicios.

11. Plan de acción: con programa de actividades que indique la duración, fecha de inicio y terminación de cada actividad.

12. Presupuesto para la exportación: costos e inversiones para el proyecto de exportación y pronóstico de ventas.

13. Anexos: apéndice metodológico, relaciones y directorios de importadores y distribuidores, normas y especificaciones internacionales, información relativa a logística, seguros y obtención de créditos preferenciales para la exportación, compendio de esquemas y fotografías, estadísticas básicas del mercado meta, etcétera.

Plan de exportación

1 Carátula
2 Índice
3 Introducción
4 Resumen ejecutivo
5 Observaciones y recomendaciones
6 Objetivos comerciales y financieros
7 Análisis de la situación actual
- La empresa
- El producto
- El mercado

8 El mercado meta
9 El entorno
10 Estrategias
- Estrategias respecto al producto
- Estrategias respecto a los precios
- Estrategias respecto al mercado
- Estrategias respecto a la promoción

11 Plan de acción
12 Análisis financiero del proyecto y presupuesto
13 Anexos

Figura A.4 Capitulado estándar del plan de exportación.

Estructura del estudio sectorial para la exportación

Para detectar las oportunidades que el mercado exterior ofrece a un país en desarrollo, es muy útil la realización de estudios sectoriales que suelen contener la siguiente información:

1. El sector nacional:

1.1 Breve descripción del sector (al que corresponda cada guía).

1.2 Análisis de la competitividad internacional del sector.

1.3 Principales empresas de ese sector en el país.
1.4 Principales tendencias en el sector en el ámbito internacional.
1.5 Principales competidores en el ámbito internacional.
1.6 Análisis de la competitividad internacional del sector, en comparación con las empresas y productos líderes en el ámbito internacional.
1.7 Apoyos gubernamentales para la exportación.
1.8 Apoyos financieros.

2. Los mercados de exportación promisorios para el sector:
2.1 Volumen y valor de cada mercado de exportación.
2.2 Competencia actual en cada mercado seleccionado:

- Empresas
- Productos (total: esencial, ampliado y *plus*)
- Servicios
- Precios
- Análisis de fortalezas y debilidades de la competencia

2.3 Normatividad aplicable en cada mercado.
2.4 Ferias comerciales que tienen efecto sobre cada mercado meta.
2.5 Misiones comerciales planeadas.
2.6 Organizaciones de apoyo.
2.7 Localización y distribución geográfica del mercado.
2.8 Segmentación
2.9 Perfil del consumidor, usos y costumbres.
2.10 Canales de distribución, principales importadores y comercializadores (nombres, direcciones, teléfonos, facsímil, e-mail, etcétera).
2.11 Seguros
2.12 Transporte
2.13 Tramitación aduanal
2.14 Aranceles y regulaciones arancelarias.
2.15 Regulaciones y barreras no arancelarias.
2.16 Documentos para la exportación.
2.17 Formas de pago y condiciones de crédito aplicables.
2.18 Cultura de negocios en cada mercado meta.

3. Observaciones y recomendaciones para los probables exportadores mexicanos:
3.1 Estrategias para el producto esencial, envase, diseño gráfico, etcétera
3.2 Estrategias para el precio
3.3 Estrategias para los canales de distribución
3.4 Estrategias para el financiamiento
3.5 Estrategias para la transportación y embalaje
3.6 Estrategias para los seguros
3.7 Estrategias para la negociación y contratación internacional
3.8 Estrategias para la promoción
3.9 Estrategias para la publicidad
3.10 Otras

Figura A.5 Guía sectorial para la exportación.

Formato de reporte del análisis inicial

El objeto de este reporte es presentar a una organización la cotización y alcance de un proyecto de exportación.

El esquema del contenido del reporte correspondiente al análisis inicial es:

1. Carátula
2. Índice
3. Resumen ejecutivo
4. Antecedentes
5. Descripción del la problemática
6. Descripción de la naturaleza y alcances del estudio propuesto
7. Cotización
8. Programa de actividades
9. Apéndice metodológico

1 Carátula o portada

2 Índice

3 Resumen ejecutivo

4 Antecedentes

5 Descripción de la problemática

6 Descripción de la naturaleza y alcances del estudio propuesto

7 Cotización

8 Programa de actividades

9 Apéndice metodológico y anexos

Análisis inicial

Figura A.6 Reporte del análisis inicial.

Comentarios al formato de reporte del análisis inicial

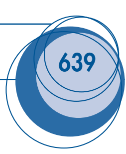
Este reporte constituye el resultado del primer contacto que el consultor tiene con la empresa, en el cual le bosqueja el panorama de la misma y la problemática detectada, a fin de proponer la realización de una investigación/estudio a mayor profundidad y envergadura, describiendo a grandes rasgos su naturaleza y alcance. El reporte presenta, además, la estimación o cotización del costo que ello representaría, y un programa de trabajo con los tiempos y las principales fechas de realización para las diversas etapas que comprenda el estudio.

También es aconsejable indicar a grandes rasgos la metodología a emplear, con el fin de que el posible cliente pueda tener en cuenta la complejidad del trabajo a desarrollar y la seriedad del estudio que se le propone.

Una vez que el reporte se ha entregado y el posible cliente lo ha analizado, sólo resta esperar la aprobación o rechazo de la propuesta.

Casi siempre la aceptación involucra un proceso de negociación respecto a los alcances, profundidad y costos entre el consultor y la empresa, por lo que es aconsejable que se firme un convenio al cual se sujeten tanto el consultor como la empresa, de tal manera que se obtengan sin tropiezos los resultados que se esperan.

Para el consultor es muy peligroso dejar puntos oscuros o ambiguos, que puedan ser interpretados en forma diferente por el cliente, ya que como el hombre, por naturaleza, tiende a actuar en términos del interés particular, si no se describen claramente las obligaciones y responsabilidades de cada parte, se pue-



de producir un antagonismo que dañe una relación que debe ser mutuamente provechosa.

Formato de reporte correspondiente al análisis de la capacidad exportadora de las empresas

1. Carátula
2. Índice
3. Resumen ejecutivo
4. El producto: análisis de costos directos e indirectos, fijación de precios de exportación, volumen exportable, estacionalidad en la demanda y producción, calidad del producto, diseño, insumos, envase, embalaje y etiquetas, diseño gráfico en el producto, envase y embalaje, normas y regulaciones gubernamentales mexicanas e internacionales (principalmente de Estados Unidos, Unión Europea y Japón), promoción y publicidad, sistema de comercialización.
5. Análisis de la capacidad exportadora de la empresa: capacidad financiera, organización hacia la exportación, capacitación y conocimiento de los procesos para la comercialización internacional, tecnología de los medios de producción, análisis de las características del mercado interno en relación con la exportación.
6. Observaciones, recomendaciones y estrategias en relación con: empresa y su organización para la exportación, producción, producto, envase y embalaje.
7. Apéndice metodológico
8. Anexos

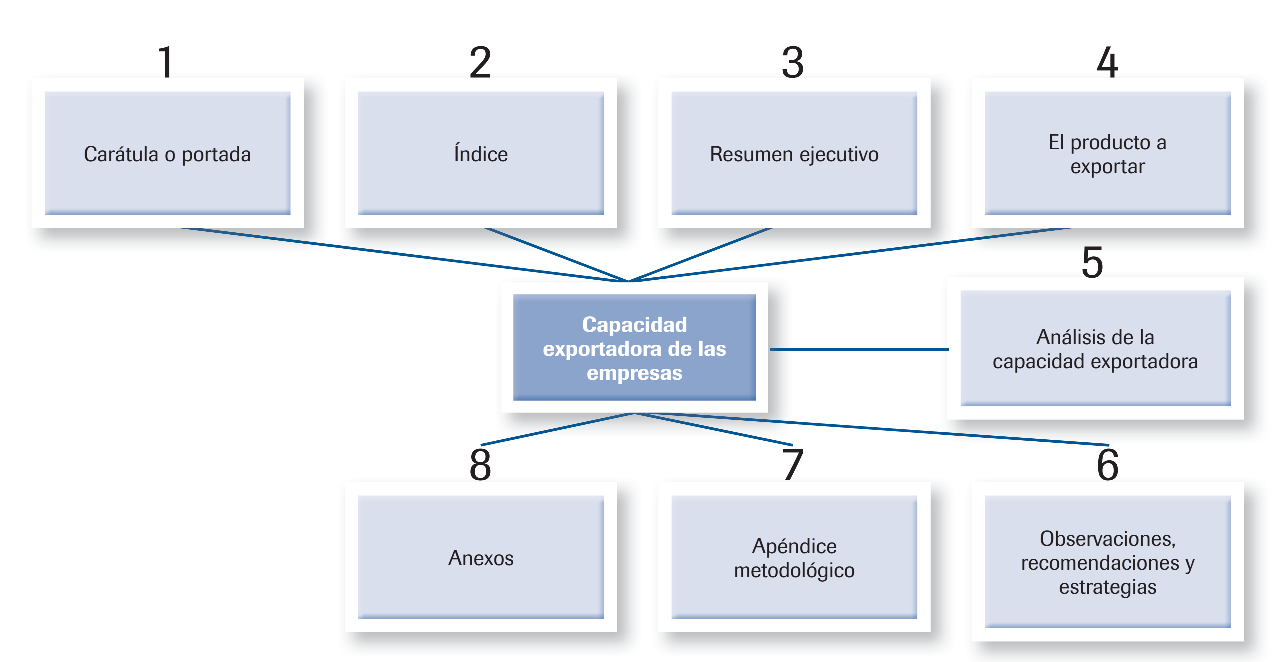


Figura A.7 Reporte del análisis de la capacidad exportadora de las empresas.

Formato de estudio de competitividad para determinar la capacidad exportadora de la empresa

El informe final del estudio de competitividad tiene por objeto presentar a la empresa contratante, su perfil de competitividad y las recomendaciones tendentes a incrementar sus posibilidades de éxito en el mercado internacional.

Al hacer un símil entre el comercio internacional y los juegos olímpicos resulta que participan y triunfan los mejores, y que antes de acudir a una confrontación se entrenaron para estar "en forma" y contar con posibilidades de éxito; si la empresa no está "en forma", debe ejercitarse desarrollando sus habilidades y reduciendo sus debilidades.

Recuerde que un consultor profesional no es un promotor de exportaciones, es algo más, su labor parte de una etapa previa a la exportación que consiste en determinar si la empresa contratante cuenta con el perfil competitivo necesario, y mediante el análisis y consejo, respaldar el esfuerzo exportador para aprovechar las diversas oportunidades comerciales que ofrecen los mercados internacionales.

La primera parte del reporte del estudio de competitividad contiene un breve resumen ejecutivo (de 1 a 4 cuartillas), en el que en pocas líneas se describen los aspectos más relevantes del perfil de competitividad, así como un breve análisis crítico del mismo.

El segundo aspecto contemplado en este reporte lo constituye la serie de estrategias, observaciones y recomendaciones, que el consultor, con base en análisis, experiencia y preparación, hace para que la empresa instrumente las acciones pertinentes. Éste es el aspecto medular de la contribución del consultor (consejo profesional, honesto y realista).

Como tercer punto a tratar, está el análisis de las características competitivas del producto en sí mismo, sin relacionarlas, en este momento, con mercado meta alguno. Cada aspecto se debe registrar, jerarquizar, analizar y evaluar su importancia relativa. No obstante que posteriormente, en el estudio producto-mercado, dicha importancia pueda variar en función del perfil del mercado meta.

Un error frecuente en el exportador novato, es considerar que el factor primordial de competitividad es ofrecer un precio menor al que los demás ofrecen, y no siempre tal "ventaja" es apropiada y suficiente para que el producto en cuestión tenga éxito en un mercado dado; hay que tener en cuenta que no todos los mercados tienen la misma elasticidad respecto al precio, y que el precio es uno de tantos elementos de posicionamiento del producto por segmento del mercado.

En los mercados con mayor poder de compra el factor precio suele pasar a segundo término, después de la diferenciación del producto por calidad y presentación. Lo cierto, sin lugar a duda, es que una política indiscriminada de precios bajos, irremisiblemente, reduce el nivel marginal del beneficio.

Los costos deben ser evaluados primordialmente para dos fines:

1. **Fijación** de precios de exportación, tal que siendo redituables no estén fuera de mercado.
2. **Evaluación** de las situaciones de penalización en el comercio internacional, como es el caso del dumping.

Estimar el volumen exportable es imprescindible: "para hacer pastel de manzana debemos contar previamente con la manzana", por tanto, para exportar un producto debe existir el volumen necesario de ese producto para poder ser exportado.

Un problema que enfrentan los países que se orientaron a la sustitución de importaciones durante demasiado tiempo, bajo una política proteccionista, que en su tiempo tuvieron fundamento y razón de ser, es que, no obstante que generaron una enorme gama de productos, éstos no se produjeron en cantidad, calidad y volumen necesarios para competir internacionalmente.

Tanto entre los países como entre las empresas y los individuos se presentan fortalezas y debilidades, no es posible ser siempre "el mejor en todo", de la mezcla de fortalezas y debilidades, ventajas y desventajas, se genera la especialización del trabajo, que en el ámbito internacional se concreta primero en la regionalización, la cual tiende a la globalización.

Para que el diseño del producto tenga éxito en el ámbito regional o global, debe contemplar un gran número de aspectos, entre los que tiene singular importancia el tiempo y el espacio o lugar. El tiempo permite tener en cuenta las preferencias actuales y las tendencias del mercado. Y el espacio o lugar implica considerar la diversidad específica de las características deseables en diversos mercados por factores propios como son el clima, tradiciones, reglamentaciones particulares, cultura, etc., de los mercados meta.

Con el fin de evaluar la competitividad internacional considere la seguridad, la calidad, el diseño y el costo de los insumos.

Suponga que envasa un mismo producto en dos recipientes diferentes; el envase "a" cuenta con una presentación agradable, es fácil de abrir, cierra herméticamente, conserva el producto por mayor tiempo y, además, es reciclable o no contamina; en tanto que el producto "b" tiene una presentación que no es atractiva, se oxida con prontitud, se necesita alguna herramienta para abrirlo, como abrelatas, y después de abierto se debe pasar el contenido a otro recipiente porque se puede descomponer con mayor prontitud en el envase original, o el envase no se puede cerrar herméticamente y no es reciclable, biodegradable o retornable; ¿cuál presentación del producto adquiriría el consumidor promedio?, y ¿cuánto más estaría dispuesto a pagar por el producto envasado en la presentación "a"?

La promoción y la publicidad tienen el fin de hacer llegar al conocimiento y "sentimiento" del posible consumidor el producto; nadie quiere algo que desconoce y, además, después de conocerlo, si el producto le "habla" tanto a la razón como al sentimiento, tiene gran probabilidad de ser adquirido por el consumidor, y de que nuevamente seleccione el mismo producto en sus compras posteriores. El ser humano es un "animal racional, pero también con sentimiento".

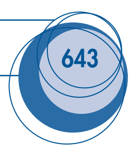
Hay que recordar que los verbos querer y poder no son sinónimos, y menos cuando se trata de exportar.

Una empresa puede encontrarse en una cierta desventaja para orientar su esfuerzo a la exportación, por deficiencias de diverso tipo, como: financieras (que pudieran solucionarse con apoyo crediticio), falta de organización o capacidad administrativa, escasos conocimientos en el comercio internacional, tecnología inadecuada de producción, etc. El empresario debe tener en cuenta que para la mayor parte de estas deficiencias puede recibir apoyo para su solución mediante

instituciones públicas y privadas, locales y externas; pero en cualquier caso la empresa deberá generar una producción exportable.

Esquema de reporte correspondiente al estudio producto-mercado

1. **Carátula:** sirve para identificar el estudio, indica tanto al producto como al mercado, la empresa para la cual fue hecho y el departamento responsable y nombre de las personas que realizaron el estudio.
2. **Índice:** relaciona el número de página con las diferentes secciones de que consta el estudio.
3. **Introducción:** enuncia qué es el estudio producto-mercado, su importancia y la utilidad del mismo.
4. **Resumen ejecutivo:** en un máximo de cuatro hojas se exponen en pocas palabras todos los aspectos relevantes que contiene el estudio producto-mercado.
5. **Observaciones y recomendaciones:** constituye la principal aportación del profesional que realiza el estudio, quien, con base en la información, su conocimiento y sagacidad, propone aquellas acciones que tiendan a llevar al éxito exportador a la empresa para la cual desarrolla el estudio.
6. **El producto:** análisis de costos directos e indirectos, fijación de precios de exportación, volumen exportable, estacionalidad en la demanda y la producción, calidad del producto, diseño, insumos, envase, embalaje y etiquetas, normas y regulaciones gubernamentales, promoción y publicidad.
7. **El mercado:** volumen y valor, tendencias, segmentación, distribución geográfica, competencia (procedencia, empresas, marcas, niveles de precio, presentación de los productos, participación de mercado), promoción y publicidad, medios de introducción de un nuevo producto, usos y costumbres, presentación del producto, envase y embalaje, normas y estándares.
8. **Canales de distribución:** introductores e importadores, mayoristas y medio mayoristas, minoristas (detallistas, tiendas de autoservicio, cadenas de supermercados e hipermercados, usos y costumbres en la distribución y comercialización, representación y franquiciamiento, normatividad y costos para instalar una empresa filial en el mercado meta.
9. **El consumidor:** perfil del consumidor, segmentos y estratos, hábitos y tendencias de consumo, medios promocionales recomendables para ese perfil de consumidor.
10. **Información económica, demográfica, política y cultural del mercado meta:** producto interno bruto, balanza comercial, ingreso y consumo per cápita, inflación, áreas económicas, inversión nacional y extranjera, crecimiento demográfico, estructura demográfica, población urbana y rural, distribución de la población por nivel socioeconómico, distribución política, panorama político, aspectos culturales a considerar en la introducción y comercialización del producto a exportar, aspectos culturales en la negociación comercial en el mercado meta, agencias de gobierno y privadas a las cuales acudir.



11. Sugerencia de estrategias para: empresa y su organización para la exportación, producción, al producto, envase y embalaje, mercado, promoción y servicios.

12. Apéndice metodológico: relata la forma en que se efectuó el estudio, así como los métodos utilizados para hacer las estimaciones que se requirieron.

Estudio producto-mercado

1 Carátula
2 Índice
3 Introducción
4 Resumen ejecutivo
5 Observaciones y recomendaciones
6 El producto
7 El mercado
8 Canales de distribución
9 El consumidor
10 Información económica, demográfica, política y cultural del mercado meta
11 Sugerencia de estrategias
12 Apéndice mercadológico

Figura A.8 Estudio producto-mercado.

Comentarios al formato de reporte correspondiente al estudio producto-mercado

El reporte del estudio producto-mercado inicia con un breve resumen ejecutivo (no mayor que cuatro cuartillas), en el que la dirección de la empresa pueda apreciar en breve tiempo los aspectos relevantes del mercado meta y su interrelación con el producto objeto del esfuerzo exportador. El resumen ejecutivo es un extracto razonado y propositivo del contenido de todo el estudio producto-mercado.



La segunda parte del documento la constituyen las recomendaciones y observaciones profesionales que hace el consultor, con el fin de orientar a la empresa contratante acerca de las estrategias, tácticas, riesgos y oportunidades de la penetración y operación en el mercado meta mencionado.

Algunos de los aspectos que aparecen enmarcados dentro de las recomendaciones son:

1. ¿Cuál o cuáles son las presentaciones adecuadas para el producto en el mercado meta?
2. ¿Hay que hacer alguna adaptación al producto para el mercado meta?
3. ¿Cuáles son las características que debe tener el envase y el embalaje?
4. ¿Cuáles son las normas y estándares que podrían impactar la comercialización del producto en el mercado meta?
5. ¿Cuál o cuáles son los canales de distribución que conviene utilizar?
6. ¿Qué se debe hacer en la fase de introducción?
7. ¿Qué aspectos son clave en la negociación comercial?
8. ¿Cuál sería la política de precios congruente a corto, mediano y largo plazo?
9. ¿Cuál es el medio de transporte más adecuado y con el menor costo?
10. ¿Cuáles son los aspectos fiscales y aduanales relevantes?

La tercera parte del reporte lo compone el análisis del mercado, en el que se abordan los siguientes temas:

1. Volumen (en toneladas, piezas, metros, etc.) y valor monetario de la demanda, evaluada a precio actual y a precio corriente.
2. La tendencia del mercado se aborda en dos líneas:

   a) La tendencia de la demanda para el producto y sector al que pertenece el producto en cuestión.
   b) La tendencia general del mercado en cuanto a diversos aspectos, como son: evolución del sistema de distribución, gustos y costumbres del consumidor, normatividad, nivel general de precios, mecanismos de concentración, diversificación y automatización, nivel de servicio, dinámica general de la competencia, etcétera.

3. Segmentación del mercado en la o las categorías aplicables al producto objeto del estudio, entre los conceptos más comúnmente utilizados encontramos:

   - Rangos de edad
   - Nivel educacional
   - Procedencia cultural o étnica
   - Formas de vida etcétera

   El segmentar un mercado permite encontrar subconjuntos específicos para determinar acciones que reporten mayor efectividad en la obtención de resultados.

4. La especificación de la distribución geográfica del mercado meta tiene relación con otros factores, como distribución local, transporte, posible necesidad de almacenaje, tratamiento especial del producto en función de la temperatura, humedad, altitud, etcétera.

5. La competencia es el "monstruo de siete cabezas" contra el cual se enfrenta con el fin de obtener la predilección del consumidor.

Es necesario saber con certeza contra quién realmente compite, ¿cuáles son sus fortalezas y debilidades? ¿Cómo actúa el contrincante? ¿Cuál es su presencia en el mercado? ¿Cuál es la gama de productos que ofrece? ¿Cuál es su nivel de precios, tanto al consumidor como al distribuidor? ¿Cuáles son sus mecanismos de promoción y publicidad? ¿A qué segmento o segmentos se enfoca? ¿Cuál es su capacidad financiera, de producción, administrativa, técnica y de marketing?

Mientras mejor conozca a sus adversarios, contará con mayor número de elementos para instrumentar estrategias de "lucha" más eficientes.

6. Con la promoción y la publicidad estudia la reglamentación, los medios, su efectividad, su cobertura, costos, etc., tanto en el ámbito general como en la interrelación con la imagen de la empresa, marcas y producto.

7. Las estrategias, para ser efectivas, tienen que ser concordantes con las fases del ciclo de vida del producto al que pertenecen.

En la fase de introducción del producto en el mercado meta, es prioritario dar a conocer el producto al posible cliente resaltando sus cualidades; en tanto que, cuando el producto está en la fase de crecimiento, lo que procede es promover el arraigo del producto en el ámbito de compra del consumidor.

8. Los usos y costumbres del mercado se estudian en tres vertientes:

a) Hábitos de compra y de consumo
b) Costumbres comerciales en los canales de distribución
c) Reglas a seguir, que por lo compón no existen por escrito pero que es necesario conocer, tales como: proceso para permisos y autorizaciones oficiales, algunos aspectos de la tramitación aduanal, negociación y contratación comercial, nivel real esperable de desempeño, etcétera.

9. Presentación del producto, envase y embalaje:

a) Tamaño deseable de la ración comercial (individual, familiar o industrial).
b) Evaluación del estado físico del producto, ¿es mejor líquido o sólido?
c) Determinación de las características del envase: debe ser de vidrio, lata, cartón, plástico, etc., ¿cuál debe ser la forma? ¿A qué costo? ¿Con qué diseño? ¿Etiquetas y advertencias en el envase?, etcétera.
d) Presentación y ubicación en anaqueles: ¿en dónde debe estar el producto? ¿Junto a qué productos?, ¿en un anaquel especial? ¿Con algún cartel o señalización o desplegado especial?, etcétera.
e) ¿Cuál es el embalaje más adecuado para facilitar el manejo, proteger al producto en el nivel deseado y al menor costo?

10. La especificación de las normas y estándares aplicables al producto es vital para su operación en el mercado meta.

Se recomienda describir cada norma relevante haciendo análisis del grado en que el producto la cumple.

11. Los canales de distribución:

a) Importadores e introductores de productos de la misma línea o conexos con el producto que desea exportar.
Un importador es quien directamente adquiere un producto en un país extranjero.

Un introductor es aquel que lanza a los canales de distribución un producto sin adquirir dicho producto, es un catalizador de comercio. Dentro de esta categoría se encuentran los "brokers".

b) Mayoristas, medio mayoristas y minoristas: los mayoristas adquieren y toman posesión del producto en grandes cantidades, pero no lo comercializan directamente al consumidor.

Los medio mayoristas adquieren el producto de un mayorista y toman posesión del mismo para comercializarlo hasta el último eslabón de la cadena de distribución, que son los establecimientos de venta al menudeo. La diversidad de productos que manejen suele ser variada, pero en menores cantidades a las que maneja un mayorista.

Entre los minoristas se encuentran tanto el comercio tradicional como las cadenas de comercialización al consumidor final, como los hipermercados, supermercados, tiendas de autoservicio y tiendas de especialidades.

Otra figura híbrida presente en el comercio detallista son las tiendas de descuento, ya sean mediante membresía, sindicales o de acceso general, que pueden o no formar cadenas.

En la actualidad es notoria la internacionalización de los canales de distribución, que no se han podido sustraer a la tendencia de globalización económica.

Los hipermercados son enormes extensiones comerciales de autoservicio, con productos altamente diversificados y comercializados a un nivel de precios inferior a los precios medios del mercado.

Los supermercados son establecimientos comerciales de autoservicio con productos diversificados, comercializados a un nivel de precios promedio (se registran diferencias significativas entre las diversas cadenas), y también en función del nivel socioeconómico de la localidad donde se ubican.

Las tiendas de autoservicio son espacios reducidos en los que el cliente selecciona por sí mismo los productos a adquirir, los cuales están dispuestos en estanterías, y que tienen un precio de venta al público superior al nivel promedio del mercado.

Este tipo de tiendas puede ser individual, formar cadenas o estar franquiciadas bajo una misma denominación y tecnología de servicio perteneciendo a uno o varios propietarios. Un subgrupo de tiendas de autoservicio lo constituyen las tiendas departamentales.

Las tiendas de especialidades concentran su atención en un número limitado de líneas de producto, de las cuales tienen una diversidad significativa, que es difícil de ser encontrada en otros establecimientos comerciales no especializados; sus precios son relativamente altos.

Las tiendas de descuento frecuentemente están situadas en la periferia o zonas de alta concentración demográfica con escaso poder de compra, o bien, anexos o próximos a centros laborales, su presentación suele ser inferior al promedio y por lo general tienen un número reducido de dependientes, el nivel de precios es inferior al promedio y, en ciertos casos, existen descuentos especiales por compras en volumen.

c) Cuando existe la posibilidad de que la empresa contratante opte por instalarse directamente en el mercado meta, ya sea mediante inversión directa, coinversión o franquiciamiento, es conveniente informar sobre el costo de instalación y operación, además de los procedimientos, normas, restricciones, impuestos, usos gubernamentales, etcétera.

En el apartado correspondiente al consumidor se observan los siguientes tópicos:

- Perfil del consumidor en cuanto a los rasgos significativos de la naturaleza comercial del estudio.
- Medios recomendables para acceder al posible consumidor con el fin de promover el producto.

El marco general del mercado se describe a través de la información económica, política, demográfica y cultural del país o región.

La importancia del conocimiento de la situación económica del país radica en el poder de compra del consumidor con su correspondiente impacto sobre la demanda.

Los índices e indicadores económicos a tomar en cuenta en primer lugar son:

- Producto interno bruto
- Balanza comercial
- Ingreso y consumo per cápita
- Inflación
- Áreas y sectores económicos

Los indicadores demográficos que tienen influencia sobre la dinámica de la demanda son:

- Natalidad
- Mortalidad
- Migración
- Morbilidad
- Nupcialidad

Los indicadores demográficos referentes a la composición poblacional, que pueden tener impacto sobre la posible demanda de un producto dado son:

- Estructura de edad (pirámide poblacional)
- Distribución por sector laboral
- Distribución poblacional por nivel socioeconómico
- Distribución poblacional por nivel educativo
- Distribución por procedencia, etcétera

La política y su influencia recíproca con la economía, demografía y cultura puede modificar sensiblemente las condiciones de los negocios e impactar la demanda; en esta materia se consideran los siguientes aspectos:

- La distribución del poder político
- Su estabilidad
- Política comercial proteccionista o de libre mercado
- Promoción y orientación al desarrollo

Los aspectos en cuanto a su posible influencia en la demanda, deben ser estudiados tanto en lo relativo a la estratificación del mercado, como en el efecto negativo o positivo en los hábitos del consumo.

Suele ser útil desplegar un listado de los organismos públicos y privados a los cuales se puede acudir para diversos asuntos relacionados con el esfuerzo exportador, o con la realización de inversiones en el mercado meta.

Para concluir con el estudio producto-mercado y con el fin de que el cuerpo directivo de la empresa contratante reciba la información correspondiente al sustento de las aseveraciones hechas, se incluye el apéndice metodológico que sirvió de guía en el desarrollo del estudio.

Formato de reporte de la situación financiera

El reporte del estudio de la situación financiera de la empresa y el análisis para gestión de crédito preferencial a la exportación es útil para preparar la información con objeto de solicitar algún crédito preferencial para la exportación y contempla los siguientes elementos:

1. Carátula
2. Índice
3. Resumen ejecutivo
4. Observaciones y recomendaciones
5. Situación financiera actual: liquidez, solvencia, rentabilidad interna
6. Costos: directos e indirectos
7. Situación financiera proyectada: liquidez y solvencia
8. Rotación: de activos, de cxc, de inventarios, etcétera
9. Independencia financiera
10. Rentabilidad interna
11. Selección del tipo de crédito preferencial a solicitar
12. Documentación para gestionar el crédito seleccionado y propuesta de garantías

1 Carátula

2 Índice

3 Resumen ejecutivo

4 Observaciones y recomendaciones

5 Situación financiera actual

6 Costos directos e indirectos

Estudio de la situación financiera

Situación financiera proyectada 7

Rotación 8

Independencia financiera 9

Rentabilidad interna 10

Selección del tipo de crédito preferencial a solicitar 11

Documentación para gestionar crédito preferencial 12

Figura A.9 Estudio de la situación financiera.

Comentarios al formato de reporte del estudio de la situación financiera

El estudio de la situación financiera y el análisis relativo a la obtención de la información correspondiente a la gestión de créditos preferenciales en apoyo a la exportación contiene los siguientes datos:

La primera parte es similar a lo comentado en los formatos que anteceden, corresponde a un breve resumen ejecutivo, que en pocas líneas transmita la imagen del estado de salud financiera de la empresa, tanto actual como en el futuro previsible, y las necesidades de apoyo crediticio para apuntalar el esfuerzo exportador.

El estudio para la gestión de créditos preferenciales para la exportación, debe reunir todos los datos requeridos por la banca de primer piso y por la banca de desarrollo para el fondeo de los respectivos recursos.

El estudio de la situación financiera de la empresa deberá contemplar, tanto el presente como el futuro previsible en cuanto a:

- Liquidez
- Solvencia
- Rentabilidad interna

Para efectos de la toma de decisiones acerca de proyectos de modernización de la planta productiva, diversificación de mercados y demás proyectos de inversión, es útil elaborar escenarios posibles a fin de hacer más sensibles los posibles problemas que se pudiesen presentar, y así determinar los cursos de acción que sean los apropiados con vista en los objetivos.

En lo que corresponde al estudio base para la gestión de apoyo crediticio para la exportación, dentro de la información solicitada, tanto por la banca de primer piso como por la banca de segundo piso, tiene singular importancia el análisis de:

- Rentabilidad de la inversión con tasas internas de retorno y periodo de recuperación.
- Estudio del flujo de recursos interrelacionado con la elaboración de un plan tentativo de pagos, para la amortización de los créditos preferenciales.
- Determinación de la o las posibles garantías.

Toda nueva empresa o incursión en el mercado internacional supone un riesgo y una oportunidad, con estudio y análisis serio es posible determinar tramos de control y acciones alternas que reducen el universo de incertidumbre, y con ello de riesgo, con lo que incrementa sus posibilidades de éxito.

Ejercicios y prácticas

Como el resultado deseado en el estudio del comercio y del marketing internacional es lograr que los alumnos desarrollen habilidades que los conduzcan al éxito en su desempeño, recomendamos asignar a los alumnos la realización de uno o varios de los estudios aquí descritos lo cual, por su extensión y por la conveniencia de que los alumnos desarrollen trabajo en equipo, deberán hacerlo en equipos de tres a seis integrantes.

Este tipo de estudios puede ser desarrollado ya sea para empresas y productos reales o para empresas y productos ficticios, en función a la disponibilidad de información y tiempo con que se cuente, lo cual queda a criterio del profesor.

Conviene que cuando hubiesen concluido los estudios, cada grupo haga una presentación en una sesión de análisis donde deberán recibir la retroalimentación de los demás alumnos y del profesor.

El propósito de este libro es facilitar al lector una guía integral, amigable y práctica en el aprendizaje y la aplicación del marketing internacional y el comercio exterior.

Entre las características del libro destacan las siguientes:

- Es didáctico, cada capítulo contiene objetivos de aprendizaje, así como el desarrollo de los conceptos, resúmenes, prácticas para afianzar los conocimientos adquiridos, y una serie de esquemas de cada uno de los conceptos centrales que se estudian.

- Es práctico, pues presenta los conceptos y la descripción de la forma en que se aplican en el área del comercio exterior.

- Es accesible, ya que presenta los temas en forma clara y amena, sin rebuscamientos verbales innecesarios.

- Es aplicable a la realidad competitiva del esfuerzo exportador, pues su enfoque es congruente con la realidad de los países de economías emergentes, donde es vital formular estrategias y realizar acciones diferentes a las de los países de otro nivel de desarrollo.

- El sitio web http://latinoamerica.cengage.com/lerma contiene recursos didácticos complementarios para lograr un aprendizaje óptimo.



http://latinoamerica.cengage.com

ISBN-13: 978-607481450-7
ISBN-10: 607481450-3

